

**PROPUESTA PARA DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA
DE MONETIZACIÓN PARA LA EMPRESA EXPERTOS EN
MARCA**

ALEJANDRO ARIAS SALAZAR

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN MERCADEO

MEDELLÍN

2016

**PROPUESTA PARA DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA
DE MONETIZACIÓN PARA LA EMPRESA EXPERTOS EN
MARCA**

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de
magíster en Mercadeo**

ALEJANDRO ARIAS SALAZAR¹

Asesor temático: Juan Carlos Monroy Osorio, M. I.

Asesora metodológica: Laura Isabel Rojas de Francisco, Ph. D.

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN MERCADEO
MEDELLÍN**

¹ aarias@eafit.edu.co

Resumen

La web 2.0 no solo ha modificado la manera en la que la gente se comunica, sino que también ha transformado la manera en la que se hacen negocios. Fenómenos derivados de los medios sociales, como la *viralización* de contenidos, han permitido que el modo de actuar de algunas personas en plataformas de dichos medios pueda ser fuente de ingresos, como es el caso de personajes como el canadiense Justin Bieber o la colombiana Luisa Fernanda W, reconocidos por ser referentes en redes sociales.

Este documento explora estrategias de monetización para ser implementadas en la plataforma digital Expertos en Marca, inmersa en el contexto colombiano. Para hacer el planteamiento se revisaron en www.expertosenmarca.com datos recolectados de visitantes a través de herramientas *Web Analytics*, se estudiaron casos exitosos de monetización en Colombia mediante el método *Think with Google*, se diligenciaron entrevistas en profundidad a expertos en el tema de mercadeo digital y se aplicó una encuesta a miembros de la comunidad de Expertos en Marca.

Lo anterior permitió construir un viaje del cliente (*customer journey*) que propone cómo debería ser el proceso para usuarios que se integran a Expertos en Marca hasta que deciden convertirse en clientes y diseñar un *Wise Cluster Canvas* para el proceso de monetización, que, además de ser útil para los dueños de la organización, puede ser estudiado en el futuro o aplicado en diversas iniciativas y emprendimientos digitales.

Palabras clave: monetización, medios sociales, modelos de negocio, web 2.0.

Abstract

Web 2.0 has not only changed the way we communicate; it has also changed the way business are done. Phenomena derivatives from social media like content vitalization allowed some people in social networks platforms to get incomes, this is the case of people like the Canadian Justin Bieber or the Colombian Luisa Fernanda W, being recognized as successful social media business makers.

This paper explores monetization strategies to be implemented in Expertos en Marca immersed in the Colombian digital business context. To make the approach were reviewed in www.expertosenmarca.com data collected from visitors with Web Tools. Also were reviewed successful monetization cases in Colombia with the method denominated Think with Google. Besides digital marketing experts were conducted on a depth interview to figure out how they apply digital marketing in Colombian context. Finally, survey was applied to Expertos en Marca community members.

This work allowed to build a Customer Journey Map that propose how should be the process for users that integrate to Expertos en Marca until they decide become customers, also investigation allow to design a Wise Cluster Canvas for monetization process useful for the owners of the organization or useful for other digital ventures immersed in Colombian context.

Keywords: monetization, social media, business models, web 2.0.

Tabla de contenido

1.	Introducción	7
2.	Situación en estudio - problema.....	12
3.	Objetivos	19
4.	Marco de referencia conceptual	21
5.	Método de solución.....	34
6.	Análisis de los hallazgos	46
6.1	Estrategias efectivas de monetización	46
	Caso 1: <i>Liquid Thinking</i>	46
	Caso 2: <i>Let's go Sell</i>	51
	Caso 3: Marketing y Finanzas	57
6.2	64
	Expertos en mercadeo digital y modelos de negocio.....	64
	<i>Long tail</i>	64
	<i>Fremium</i>	67
	Micro pago	68
	Publicidad insertada.....	69
6.3	Análisis demográfico y conductual de los lectores	70

6.4	Análisis de gustos y preferencias de la comunidad.....	75
6.5	Propuesta de modelo de negocio	80
6.6	Propuesta de mapa de experiencia de usuario (<i>journey map</i>) del consumidor ..	86
6.7	Recomendaciones finales.....	90
7	Conclusiones.....	93
	Referencias.....	¡Error! Marcador no definido.

Lista de tablas

Tabla 1.	Número de visitas según país y ciudad a Expertos en Marca.....	72
Tabla 2.	Sistema operativo usado para acceder a la página web de Expertos en Marca .	72
Tabla 3.	Formatos de contenido de Expertos en Marca más destacados por los encuestados	77
Tabla 4.	Temas preferidos por los esguidores de Expertos en Marca	77

Lista de figuras

Figura 1. Representación del modelo de negocio *Long tail***¡Error! Marcador no definido.**

Figura 2. Mediciones de *Google Analytics* con el número de visitas a lo largo de la historia de Expertos en Marca.**¡Error! Marcador no definido.**

Figura 3. Edad y género de los visitantes a Expertos en Marca 73

Figura 4. Origen de los visitantes a la página web de Expertos en Marca **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 5. Gráfico con la percepción de los encuestados hacia el contenido de Expertos en Marca 75

Figura 6. Disposición de compra de posibles productos por ofrecer en la página web de Expertos en Marca**¡Error! Marcador no definido.**

Figura 7. *Wise Cluster Canvas***¡Error! Marcador no definido.**

Figura 8. Propuesta para el mapa de experiencia de usuario (*costumer journey map*) para los usuarios de Expertos en Marca 87

1. Introducción

En los últimos 70 años se han dado grandes cambios en la sociedad. La aparición de internet no solo causó un cambio en los canales de comunicación, sino que también ha traído grandes cambios económicos (Mattelart, 2002). Para quienes trabajan mercadeo, internet ha cambiado la manera como se deben ofrecer productos y servicios a los clientes (Mangold y Faulds, 2009). Durante más de seis décadas la forma en la que se hizo mercadeo fue, en términos generales, igual. La comprensión clara de las cuatro pes del mercadeo era suficiente para hacerlo del modo apropiado (Porter, 1996). El hecho de tener a todas las audiencias concentradas en pocos medios de comunicación hacía relativamente sencillo transmitir los mensajes que las compañías querían llevar a las mismas (Berthon, Pitt, Plangger y Shapiro, 2012) y a través de esta comunicación se construía una personalidad de marca definida y valiosa (Aaker, 1997) que, según algunos autores, garantizaba el éxito en el mercado.

Sin embargo, la evolución que tuvo internet entre 1999 y la actualidad ha puesto en entredicho las prácticas que durante décadas fueron efectivas (O'Reilly, 2007). Hoy en día la gente personaliza el contenido que ve, por lo cual dirigir un mensaje a través de un medio cada día es más difícil (Izquierdo-Castillo, 2012). También han surgido nuevos modelos de negocio, asociados con las nuevas capacidades que tiene internet, porque la aparición de la web 2.0 ha traído consigo nuevas formas de hacer rentables los negocios (Frieling, 2013). Han surgido grandes actores, denominados *pure players*, para amasar grandes fortunas y hacerse protagonistas en sus mercados; este es el caso de compañías como Spotify, Paypal

e Instagram, entre muchas otras (Dosdoce.com, 2014), mientras que fenómenos como la *comoditización* de la información ha causado que grandes compañías, como, por ejemplo las pertenecientes a la prensa, cada día sean menos rentables y atractivas (Goyanes Martínez, 2013). Todo lo anterior demuestra que desde la aparición de la web 2.0 la forma en la que deben hacerse negocios requiere nuevas técnicas y conocimientos adicionales. Es válido afirmar que la forma de hacer mercadeo puede ser repensada.

Entre 1999 y 2015 han sido desarrollados numerosos medios sociales que pueden servir para hacer negocios en internet (Hanna, Rohm y Crittenden, 2011); por otro lado, la confianza de los usuarios ha mejorado, lo que los ha llevado a hacerse compradores a través de internet. En países como Colombia cada día hay más personas que para comprar acuden a medios digitales. En 2014 el comercio electrónico aumentó en 41,3% respecto a 2013 (En 2014 comercio electrónico creció más de 40% en Colombia, 2015). Por último, es importante destacar que también en dicho período, gracias a los fenómenos sociológicos causados por la web 2.0 (Kietzmann, Hermkens, McCarthy y Silvestre, 2011) han aparecido personajes denominados *influencers*, personas que a través de medios sociales y a través de la implementación de nuevos modelos de negocio digitales están logrando generar importantes ingresos económicos (The world's highest-paid celebrities list, 2015).

En el entorno antes descrito se creó Expertos en Marca, una organización que busca generar ingresos mediante el aprovechamiento de las tecnologías de la web 2.0 y las herramientas que ofrecen los medios sociales. La compañía, que entiende que el ocio digital hoy en día se practica en cualquier momento y en todo lugar (Rojas de Francisco, 2010), ha utilizado dicho fenómeno y ha generado durante más de tres años contenido entretenido e

interesante relacionado con el mercadeo. El concepto de entretenimiento que entrega Expertos en Marca ha tenido gran acogida por parte de su comunidad. En la actualidad cuenta con 50 mil seguidores.

Pese a la aceptación de Expertos en Marca por parte de su comunidad, en la actualidad la organización no genera ingresos. De ahí surgió la pregunta que planteada en la investigación: ¿cuál es la estrategia que debe utilizarse para monetizar a Expertos en Marca?

Para responder la pregunta, en la investigación se recorrieron seis pasos. El primero consistió en analizar los datos que se han extraído de la comunidad de expertos en marca a través de diferentes paquetes de software, en los que se entregó información importante en cuanto a lo demográfico y lo conductual para entender cómo podría ser monetizada la comunidad. Para ello fue fundamental tener conocimientos básicos de *Social Analytics* y *Web Analytics*.

El segundo paso se enfocó hacia la aplicación de tres entrevistas en profundidad a expertos en mercadeo digital y monetización, quienes han tenido éxito con su negocio a través de medios digitales. Con ellas se develaron estrategias y tácticas que han sido útiles en el contexto colombiano para hacer rentable un negocio digital.

En el tercer paso se construyeron tres casos reales de éxito en la monetización en internet radicados en Colombia. Para lograrlo se contactó a tres empresas que se caracterizan por tener éxito en su monetización a través de internet. Fue fundamental que dichas empresas fueran, en algún momento de su historia, *pure players*. Para la construcción del caso se utilizó la metodología empleada en *Think with Google*.

En el cuarto paso se elaboró una encuesta para identificar intereses, preferencias, nivel de satisfacción y motivaciones principales de los seguidores de Expertos en Marca, así como su disposición hacia la compra de artículos de la marca en su comercio electrónico. El quinto paso consistió en realizar un mapa de experiencia de usuario en el que, con lo descubierto en puntos anteriores, se describió cómo debería ser la experiencia de un fanático de Expertos en Marca. En dicho mapa quedó descrito cómo se transforma a una persona de usuaria a cliente. El sexto paso buscó triangular la información, es decir, al tener en cuenta los datos, los casos contruidos, la entrevista en profundidad y el mapa de experiencia de usuario, extraer conclusiones claras que fuesen útiles para el diseño de la estrategia de monetización con el fin de dejar así los elementos clave para el diseño de una estrategia para monetizar Expertos en Marca o cualquier empresa de tipo *pure player* en el contexto digital colombiano.

Con este trabajo, además de diseñar una estrategia de monetización para Expertos en Marca, se buscó dejar la puerta abierta para futuras investigaciones. La estrategia de monetización que resultó del proyecto podría ser replicada en organizaciones públicas y privadas de Colombia que deseen incursionar en los negocios digitales. En la actualidad no existe literatura que relacione modelos de negocio digitales con el contexto colombiano, por lo que el resultado del proyecto puede facilitar los primeros pasos para escribirla y publicarla.

Desarrollar un modelo de monetización para Expertos en Marca es importante por varias razones: en primer lugar, elaborar un modelo que conduzca a la monetización de un conjunto de redes sociales, que en este caso solamente fue es Expertos en Marca, permitirá

a la academia, a partir del programa de una Maestría en Mercadeo, dar luces a las iniciativas privadas sobre cómo actuar frente a una realidad ineludible propia del capitalismo (la monetización).

2. Situación en estudio - problema

Antecedentes del medio digital

Internet fue diseñado en su primer desarrollo como un proyecto académico-militar en los inicios de la década del sesenta. Para ese entonces se vivía una guerra fría entre Estados Unidos y la URSS y el desarrollo tecnológico era el camino que ambos bandos habían decidido tomar para ganar la guerra. La transmisión de paquetes de datos a través de líneas telefónicas y la creación de una red de computadoras que intercambiaran datos entre sí era un problema que deseaba solucionar el gobierno estadounidense. Para resolver este asunto en 1962 se lanzó el proyecto ARPA (Licklidert, 1960), que dio como resultado un invento que revolucionaría años después la historia de la humanidad, el internet. En 1968 salió a la luz el proyecto ARPANET, que transmitió su primera señal de datos en 1969 y en menos de un mes se transmitió la primera señal intercontinental, entre UCLA y la Universidad de Stanford (Walden and "The IMP Software Guys", 2014).

En sus inicios internet no tenía una vocación social o económica. Con el proyecto, desarrollado por el gobierno estadounidense, se buscaba tener ventajas en la comunicación que permitieran que Estados Unidos ganase la Guerra Fría (Severance, 2013). La complejidad del software y el hardware utilizados para ARPANET hacían del proyecto una tecnología exclusiva. Uno de los principales problemas de la red que daría luz a internet era su lenguaje de programación, pues no existía un código estándar para trabajar. Fue entonces como en 1989 en el CERN, Organización Europea para la Investigación Nuclear, Timothy John Berners-Lee desarrolló un lenguaje llamado HTML que permitía, de manera estándar, la comunicación entre ordenadores. Fue así como en 1991 apareció la primera página web

de la historia, un portal con poca información y sin ninguna intervención estética. En 1993 se lanzó la *world wide web*, el primer sistema de distribución de hipertexto e hipermedios a través de internet, que habilitaría a cualquier persona con acceso a internet, un servidor y conocimientos en HTML, para construir páginas web merced a la creación de la *world wide web* por parte de CERN en 1993 (Zimmer, 2009).

A partir de la *world wide web*, la vocación de internet cambió de manera radical. El proyecto dejó de ser un asunto de interés académico y militar para convertirse en un asunto relevante para la sociedad y la economía. En la década del noventa se crearon las primeras páginas web de carácter comercial, tales como las de Amazon en 1994, Altavista en 1995, Apple en 1995 y Alibaba en 1999 (Isaías, Kommers e Issa, 2015); otras tres millones de páginas web fueron abiertas en dicho período y 300 mil usuarios se iniciaron en el mundo digital (internet live stats, 2016). Sin embargo, internet todavía tenía muchas falencias que le permitieran desarrollarse a mayor escala, una de las cuales era la poca interacción que se podía dar entre usuarios.

Para la época, las páginas web eran, por lo general, muy estáticas, es decir, lo que se publicaba en ellas rara vez era modificado, eran más bien folletos digitales de las compañías (O'Reilly, 2007). Por otra parte, los usuarios del común no podían interactuar con los creadores de las páginas web ni con los demás usuarios de las mismas, lo que generaba un ambiente de comunicación unidireccional, similar al que habían desarrollado otros medios de comunicación como la radio, la televisión o la prensa (Izquierdo-Castillo, 2012). Este ecosistema de páginas web estáticas, de usuarios que podían participar solo para recibir información, de interacción nula entre usuarios de las páginas web y de

tecnologías que no permitían la bidireccionalidad comunicativa en internet, se denominó, en la primera década del siglo 21, la web 1.0 (O'Reilly, 2007).

En el período posterior a 1999 la *world wide web* evolucionó de manera significativa pues aparecieron tecnologías que facilitaron el desarrollo de sitios web que permitían la interacción entre usuarios y la bidireccionalidad en la comunicación, es decir, cualquier usuario común de internet, además de poder recibir información, también tuvo la capacidad de participar de manera activa para “colgar” en internet información en cualquier formato. Esta información, en video, texto o audio, subida por cualquier participante de internet, dio inicio a una nueva era del internet, denominada web 2.0 (O'Reilly, 2007). Este desarrollo tecnológico permitió la aparición de los medios sociales y las redes sociales. La transformación de internet modificó el paradigma según el que se utilizaba internet. Ya no era un medio de comunicación unidireccional, pues había evolucionado a ser un medio bidireccional.

El nuevo paradigma, denominado web 2.0 (O'Reilly, 2007), presentaba nuevas oportunidades de interacción entre los usuario de internet. En consecuencia, la herramienta era mucho más poderosa, útil y atractiva para cualquier usuario. En 2015 internet ya contaba con 863.105.652 páginas de internet, alrededor de 300 veces más que las que había en 1999. Adicionalmente, la World Wide Web contaba con tres mil millones de usuario activos, esto equivale a 1000 veces más usuarios que en 1999 (internet live stats, 2016). Semejante crecimiento se dio pues lo que en sus inicios fue una evolución tecnológica detonó cambios sociológicos (Berthon *et al.*, 2012).

La aparición de nuevas tecnologías, repercutió en la aparición de medios sociales y redes sociales, que le permitían al usuario común interactuar en internet. Tan solo en una década apareció gran cantidad de portales web, que hoy en día cuentan con cientos de millones de usuarios y son referentes de la web 2.0. Los sitios web de los que se hablará a continuación facilitaron de diversas maneras la participación de los usuarios en internet y dieron espacio al surgimiento de nuevos servicios la web 2.0.

En 1999 apareció *PayPal*, plataforma que permite el recaudo de pagos en internet, así como el intercambio de dinero entre los usuarios de dicha plataforma. La página web fue creada por varios emprendedores, uno de ellos Elon Musk, también conocido por ser el fundador de Tesla Motors. En el año 2000 emergió *Baidu*, la plataforma de búsqueda más utilizada en China. Es el segundo motor de búsqueda más grande después de *Google*. En 2001 se fundó *Wikipedia*, que es la enciclopedia digital más grande creada en la historia de la humanidad; cuenta con 37 millones de artículos y está disponible en 287 idiomas. En 2003 nació Wordpress, un CMS (*content management system* o sistema de administración de contenidos), en el cual hoy están elaboradas el 47% de las páginas web del mundo. El mismo año conoció la luz *LinkedIn*, mayor plataforma digital para el trabajo en red (*networking*). En 2004 apareció *Facebook*, mayor red social de la historia, con 1.350 millones de usuarios. En 2005 se creó *YouTube*, el mayor repositorio de videos del mundo. En 2006 se fundó Twitter, plataforma de *microbloging*, famosa por permitir interacciones en 140 caracteres y que en la actualidad factura 2.500 millones de dólares anuales. Por último, en 2012 apareció *Instagram*, una red social dedicada a compartir fotografías y que, pese a ser la más reciente de todas las mencionadas, con rapidez se convirtió en la segunda red social con más adeptos en todo el mundo, 400 mil en total (Isaías *et al.*, 2015).

Este nuevo marco de grandes empresas que facilitan la participación de los ciudadanos comunes en internet, ha traído oportunidades adicionales de negocio. Nuevos fenómenos sociales, como la aparición de grandes blogueros y la *viralización* de contenido, se han hecho comunes; además, han surgido innovadores modelos innovadores de negocio (Goyanes Martínez, 2013). Uno de los casos más nombrados cuando se habla de web 2.0 y negocios es el de Justin Bieber, cantante de nacionalidad canadiense, que en 2008 fue descubierto en *YouTube* por Scooter Braun (Greenburg, 2012). En la actualidad el cantautor, gracias al aprovechamiento de los diferentes medios sociales, ha logrado convertirse en uno de los artistas más ricos del mundo según The world's highest-paid celebrities list (2015).

En el contexto colombiano también se ha visto como la web 2.0 ha permitido que ciudadanos que en un comienzo eran desconocidos evolucionaran a ser grandes personajes en la web con cuantiosos ingresos a través de internet. Una de ellas es Luisa Fernanda W, la persona con más seguidores en Colombia en redes sociales (Arango, 2015), que cuenta con más de tres millones de seguidores en *Instagram*, *Facebook* y *YouTube*. Pese a que no se pudo encontrar información sobre sus ingresos, se puede deducir que son altos. El cambio de estilo de vida se hace evidente al ver sus publicaciones en diferentes redes sociales. En los últimos años este personaje ha publicado sus viajes y cirugías, lujos que antes no eran comunes en sus *posts* (Instagram, 2016).

Ejemplos de carácter local e internacional dejan claro que con un manejo adecuado de las tecnologías que habilita la web 2.0 es posible crear negocios rentables para sus dueños y

sacar provecho de dicho entorno para progresar, *Influencers* como las *Systerly Style*, también de origen antioqueño, muestran en sus *posts* adquisiciones como la de un Mini-Cooper, que tiene un costo comercial de cerca de 80 millones de pesos en el mercado colombiano (Tucarro.com, s.f.).

Expertos en Marca

En el contexto de la web 2.0 y de blogueros exitosos con grandes ingresos se fundó Expertos en Marca, empresa compuesto por una página web y *fanpages* en diferentes redes sociales como, por ejemplo, *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*. El emprendimiento llamado Expertos en Marca fue el objeto de estudio en el proyecto. Se trata de una plataforma digital creada en 2014 por Alejandro Arias y Juliana Villegas, ambos profesores de la Universidad EAFIT en Medellín, Colombia. El emprendimiento ha procurado utilizar las facilidades que ofrece la web 2.0 y la nueva concepción que existe de ocio, en la que el mismo se lleva a cabo en cualquier momento o lugar (López-Sintas, Rojas de Francisco y García Álvarez, 2015) para desarrollar una nueva idea que fusiona mercadeo y entretenimiento y que tiene lugar en un entorno digital en su totalidad. En sus inicios, Expertos en Marca desarrolló su página web en *Wordpress* y abrió sus diferentes redes sociales con el objetivo principal de entretener a través de medios sociales, con el mercadeo como tema de interés.

En la actualidad la organización cuenta con presencia en *Facebook*, con 20.000 seguidores, en *Twitter*, con 15.000, y en *Instagram*, con 12.000, y su página web (www.expertosenmarca.com) en la que en la actualidad se reciben en promedio 1.500 visitas diarias según los resultados de las métricas entregadas por *Google Analytics*. Desde

su creación, Expertos en Marca se ha dedicado, a través de las redes en las que tiene presencia, a generar contenido relacionado con marca, mercadeo digital, ventas, publicidad y mercadeo en general. Todo lo anterior se logra con todo tipo de artículos, fotografías y videos que puedan resultar interesantes para los seguidores pertenecientes a la comunidad. Cada día Expertos en Marca comparte un artículo corto en su blog, mientras que en redes sociales difunde entre dos y cuatro contenidos en diferentes formatos.

La constante publicación de contenido busca informar, exponer opiniones y entretener al público afín a temas de mercadeo y publicidad. Hasta hoy ha sido el objetivo principal del proyecto. Expertos en Marca ha tenido una gran acogida por parte del público. En sus primeros tres años de existencia el proyecto ha logrado conseguir aproximadamente 50 mil seguidores. Cada mes la comunidad aumenta en alrededor de mil.

Con el objetivo de monetizar el portal web, desde hace dos años, Expertos Marca se encuentra afiliado a *Google Adsense*, plataforma desarrollada por Google en la cual los dueños de portales web pueden inscribir sus páginas web para mostrar publicidad y generar ingresos por ello; sin embargo, este convenio no ha generado mucho dinero. Dado que la publicidad no fue la respuesta a la necesidad de monetización del proyecto, en febrero de 2016 se dio apertura al comercio electrónico; no obstante, tampoco ha sido una fuente significativa de ingresos. En la actualidad, después de tres años de trabajo, la comunidad cada día crece más pero, a pesar de su gran tamaño, no genera utilidades.

Con el presente trabajo se pretende hacer un estudio riguroso sobre cómo evoluciona la web 2.0, cuáles cambios trae para los negocios, cómo los grandes blogueros nacionales e internacionales han logrado monetizar sus canales en internet y, por último, se intenta

conocer más afondo la comunidad de Expertos en Marca, todo ello para poder definir una estrategia que monetice de manera efectiva la propuesta que se viene ofreciendo desde hace más de tres años a la comunidad de la compañía. Este proyecto de monetización es de alta importancia, pues de no encontrarse una estrategia de monetización el negocio no será sostenible en el tiempo desde el punto de vista financiero.

3. Objetivos

Objetivo general

Establecer los aspectos importantes para crear una estrategia efectiva de monetización para la plataforma digital de Expertos en Marca.

Objetivos específicos

- Identificar los modelos de negocio y estrategias de mercadeo nacionales o internacionales más exitosos para la monetización en internet.
- Conocer motivaciones de los miembros de comunidad de Expertos en Marca para convertirse en seguidores.
- Entender motivaciones de los miembros de la comunidad de Expertos en Marca para mantenerse como seguidores.
- Establecer lo que más valoran los seguidores de Expertos en Marca de lo que se les ofrece en las diferentes redes.
- Descubrir los tipos de productos o servicios que estarían dispuestos a adquirir los seguidores por medio de Expertos en Marca.

- Entender las necesidades insatisfechas o cubiertas por otros proveedores **que** tiene la comunidad de Expertos en Marca.

4. Marco de referencia conceptual

Modelos de negocio

Un modelo de negocio, llamado por algunos autores diseño de negocio o también diseño empresarial, es la manera a través de la cual cualquier empresa articula todas sus actividades con dos objetivos principales. El primero, ser rentable y el segundo, generar valor al consumidor (Goyanes Martínez, 2013). Por tradición los modelos de negocio eran todos entre sí muy similares, pues la mayoría de los negocios se desarrollaban de la misma manera: primero se obtenía una materia prima, luego la misma era sometida a una transformación y por último los productos se vendían con un margen de ganancia (Tikkanen, Hietanen, Henttonen y Rokka, 2009). Sin embargo, diversos factores han cambiado. Hoy en día las empresas más grandes utilizan nuevos modelos de negocio (Dosdoce, 2014), y productos como la información, que antes era exclusiva y costosa, hoy en día es casi un *commodity* (Izquierdo-Castillo, 2012).

Existen múltiples modelos de negocio innovadores, aplicados por compañías que hoy en la actualidad son muy exitosas. Este es el caso de juegos como *Crash of Clans* que, a través del modelo de negocio de micropagos, ha sido capaz de recolectar 5 millones de dólares diarios, lo que la consolida como uno de los juegos más rentables en la Apple Store, (Dosdoce, 2014), o el caso de Uber, que a través del modelo de negocio P2P (*peer to peer*) ha revolucionado la movilidad en el mundo (Dosdoce, 2014).

En el campo de la prensa también se han dado grandes cambios. Lo que ahora se denomina prensa digital ha tenido que reinventar la forma de ser rentable. Si bien antes los grandes diarios del mundo eran lucrativos con el modelo de negocio de dos caras, hoy en día han tenido que incursionar en nuevos modelos de negocio como son la publicidad insertada, la suscripción y la membresía, entre otros. Uno de los grandes retos que afronta la prensa digital es que estos modelos de negocio son poco rentables. Sin embargo, la *commoditización* de la información es irreversible (Izquierdo-Castillo, 2012).

Medios sociales

Los medios sociales son el resultado de la evolución tecnológica traída por la web 2.0. Se puede entender como medio social cualquier plataforma que de alguna manera permita la bidireccionalidad en la creación de contenido, sin importar si es texto, video, imagen o sonido. En esencia, un medio social es una plataforma que permite la comunicación en internet entre usuarios conectados. Los medios sociales más comunes son: las redes sociales, los blogs, los microblogs y los wikis (Berthon *et al.*, 2012).

Se entiende como red social a una página web que le permite a cualquier usuario hacer parte de una estructura social en la que asume un rol específico. Un ejemplo es *Facebook*, red social que permite la difusión de todo tipo de contenidos, en la que se puede tener un rol de amigo, fan o desconocido (Berthon *et al.*, 2012). En la actualidad existen miles de redes sociales; entre ellas las más relevantes, dado su número de usuarios, son: *Facebook*, *WhatsApp*, *Instagram*, *Tumblr*, *Instagram* y *Twitter* (Kemp, 2016).

Se entiende como wiki a una página que puede ser editada por cualquier usuario desde su navegador web. Este tipo de páginas funciona según la filosofía de cocreación, en la que el conocimiento en torno a cualquier tema se va desarrollando gracias al continuo aporte de grandes comunidades. Un ejemplo de una wiki es *Wikipedia*. Esta enciclopedia en línea, que se considera la más grande de la historia, es creada y editada por sus mismos usuarios (Levy, 2009).

Se entiende como blog un sitio web en el que una o varias personas escriben con cierta frecuencia sobre temas que ellos consideren. La palabra blog viene de *web log*, que se traduce del inglés como bitácora web. Por lo general, los blogs han sido alojados en CMS (*content management systems*), como *Blogger* o *Wordpress*. En la actualidad el más popular es el segundo, sobre el que está construido cerca del 47% de las páginas en internet. Una de las características principales de los blogs es que permiten la interacción de su comunidad y posibilitan todo tipo de comentarios (Levy, 2009); según lo anterior, se puede determinar que Expertos en Marca en su dominio www.expertosenmarca.com actúa como un blog.

Pure players

La expresión *pure players* apareció entre 2000 y 2010 para referirse a aquellos negocios que solo ofrecen sus productos o servicios a través de internet (Van Der Heijden, Verhagen y Creemers, 2003); este tipo de empresas se caracteriza por no tener lugares físicos para exhibir u ofrecer lo que venden. Los negocios cuyo único canal de venta está de manera exclusiva en internet crecen en forma vertiginosa gracias a la aparición de empresas que facilitan la creación de comercio electrónico. Por otra parte, los negocios con un canal

virtual y un canal físico se denominan *brick & click* para así poderlos diferenciarlos de las restantes categorías.

Co-branding

Alianza realizada entre dos o más marcas para desarrollar una nueva unidad de negocio (producto o servicio). El objetivo de esta práctica de mercadeo es generar sinergias entre las marcas, con el fin de resaltar los atributos más importantes de cada una de las organizaciones participantes. De esta manera se busca generar valor que pueda atraer compradores del producto o servicio en cuestión.

Comoditización

Un *commodity* es una materia prima o bien primario producido por el hombre sin ningún nivel de diferenciación o especialización. Por tal razón es acogido por los mercados como un genérico y son ellos los encargados de hacer fluctuar su precio. En ese orden de ideas, el proceso de *comoditización* implica la pérdida de diferenciación de cualquier producto o servicio al hacer que su promesa de valor sea exactamente igual a la de su competencia. Por lo general, cuando ello sucede la variable precio es la más influyente para la toma de decisión de compra, pues no se percibe ningún valor agregado por parte del consumidor.

Inbound marketing

El denominado *inbound marketing* fue desarrollado por la empresa estadounidense Hubspot y hoy se ha vuelto una práctica común para millones de personas dedicadas al mercadeo digital. El concepto incluye cuatro etapas. La primera busca atraer a toda costa a los consumidores potenciales a través de contenido relevante, como blogs y redes sociales, entre otras posibilidades. La segunda busca convertir a este visitante desconocido en un prospecto; para ello es fundamental la captura de sus datos o, como mínimo, de su dirección de correo electrónico. En la tercera etapa se debe cerrar algún negocio a través del ofrecimiento de bienes o servicios por medio de correo, teléfono u otra modalidad. Por último, la técnica indica que se debe deleitar al cliente para así generar fidelización (Hubspot, 2016).

Sistemas de gestión de contenidos (*content management systems*) (CMS)

El sistema de gestión de contenidos se refiere al software encargado de almacenar, organizar y permitir la visualización de información a través de internet (Amato, Gennaro, Rabitti y Savino, 2004); este tipo de sistemas le permite a cualquier usuario sin conocimientos en programación o informática montar contenido en páginas web. Su uso se ha popularizado en los últimos años. Los CMS más populares en la actualidad son: *Wordpress, Magento, Drupal y Prestashop*, entre otros.

Comunidades virtuales

Las comunidades virtuales aparecieron gracias a los medios sociales, que, a su vez, fueron uno de los resultados de la web 2.0. Se entiende por comunidad virtual todo conjunto de usuarios que comparten e interactúan en un entorno digital. Por lo general, la

creación y el desarrollo de las comunidades digitales se da en torno a un tema de interés común (DiMaggio, Hargittai, Neuman y Robinson, 2001); las jerarquías, los métodos de interacción y las reglas de cada comunidad pueden darse de manera orgánica o controlada. Esto, en gran medida, depende, en su orden, de si la comunidad se ha desarrollado en forma orgánica o si ha sido administrada por un dueño.

Se ha detectado que cualquier comunidad virtual tiene dos tipos de usuario. El primero, denominado activo, es aquel que participa en forma activa en la comunidad, al interactuar, hablar o generar opiniones, entre otros mecanismos de participación que permita el medio social. Existe otro tipo de usuario, denominado acechador o *lurker*. Este tipo de usuario se caracteriza por pertenecer a la comunidad de manera pasiva, pues nunca interactúa ni aporta a la comunidad.

Se ha demostrado que en la actualidad las comunidades digitales están compuestas por acechadores o *lurkers* en un 80%. También se ha comprobado que, a medida que incrementan los acechadores en una comunidad virtual, menos interacciones se generan dentro de la misma, lo que disminuye su calidad (Preece, Nonnecke y Andrews, 2004).

Social analytics

Se componen de todas las métricas cuantitativas y cualitativas que pueden extraerse de una red social y que pueden estudiarse con el objetivo de hacer inferencias acerca de una población específica a través de preprocesado, procesado y minería de datos, entre otras posibilidades (Aggarwal, 2011); para su consecución algunos proveedores de servicio de redes sociales implementan cuadros de mando (*dashboards*) que revelan las métricas

específicas de determinada comunidad. Es el caso de redes sociales como, *Facebook* o *LinkedIn*, o de *Wordpress* a través de su *plug-in* de *Jetpack*. Sin embargo, no todos los medios sociales revelan las métricas provenientes de la red social.

No siempre los datos cualitativos y cuantitativos provenientes de una red social se revelan, como es el caso de *Facebook*. O, incluso, en algunos casos ningún dato lo es, como es el caso de *Instagram*, hasta mediados de 2016. Se ha desarrollado una industria enfocada en SMM (*social media monitoring*), es decir, han aparecido ofertas de softwares que permiten levantar dicho tipo de información no revelada por los proveedores de servicio de redes sociales, como son los casos de *Tweet Binder*, *Socialbakers* o *Symilar web*, entre muchos otros.

Con toda la información que arrojan dichos paquetes de software es posible hacer análisis que permite gestionar la acción de las marcas en los entornos digitales, descubrir patrones de comportamiento, perfilar consumidores y pronosticar demanda de productos y servicios, entre otras acciones relevantes para el mundo del mercadeo (Aggarwal, 2011).

Viralización

La *vi* consiste en la difusión de cualquier tipo de contenido a través de los diferentes medios sociales de manera exponencial. El contenido genera un compromiso con el receptor y tiene un ente provocador que lo motiva a compartirlo con sus pares. La invitación a la difusión que tiene intrínsecamente la pieza hace que el contenido se distribuya de manera exponencial de tal modo que puede llegar a miles, incluso a millones, de personas en poco tiempo (Yang y Leskovec, 2012). Para lograr la *viralización* es necesario que el contenido llegue a nodos de alta difusión (personas catalogadas como

influenciadores), puesto que ellos logran acelerar el proceso de transmisión de la información, validan y redireccionan la pieza. Se ha intentado definir cuáles son los atributos esenciales para que una pieza pueda llegar a ser viral, aunque aún falta mucho camino por recorrer en este campo; por lo general, los contenidos virales siempre tienen componentes comunes tales como generar de vínculos emocionales, originar afinidad o repudio, invitar a la participación y lograr sorprender. En la actualidad se cataloga como el contenido más viral de la historia el video publicado en *Youtube* por Official PSY y llamado *Gangnam Style*, con 2.659.075.372 visualizaciones (Wyatt, 2015).

Comercio electrónico (*e-commerce*)

El comercio electrónico apareció desde la web 1.0 pero se expandió de modo exponencial después de 1999 con la web 2.0. Se entiende que comercio electrónico comprende diferentes actividades ejecutadas a través de la red, tales como distribución, venta, compra y comunicación de productos y servicios, todas ellas encaminadas a detonar una transacción (Rodríguez Merino, 2015). La tercerización de las pasarelas de pago ha disminuido la complejidad en la implementación de tiendas virtuales, ha robustecido la seguridad y ha permitido la apertura de millones de almacenes en internet. Por su parte, en el mundo la confianza y la capacitación para comprar a través de internet aumentan en forma dramática. Muchos autores aseguran que será el comercio electrónico el que mueva la economía del futuro (Aulkemeier, Paramartha, Iacob y van Hillegersberg, 2016).

Venta cruzada (*cross-selling*)

La venta cruzada, es una táctica de mercadeo a través de la que se busca incrementar el gasto de los clientes durante una compra específica, lo que se logra mediante el ofrecimiento de artículos relacionados con el que el cliente originalmente deseaba comprar. Por ejemplo, si una persona compra un perro caliente, se le ofrece alguna bebida para acompañarlo. La probabilidad de que la persona decida comprarla se eleva de modo dramático y a la práctica se le denomina venta cruzada (Cabral y Natividad, 2016). Con la era digital esta práctica se ha hecho más común y efectiva. Gracias al desarrollo de sistemas de recomendación que son capaces de correlacionar productos o perfilar al consumidor gracias a la inserción de *cookies*, la venta cruzada en entornos digitales es capaz de incrementar los gastos de los clientes entre un 10% y un 30% (Cabral y Natividad, 2016) y de allí que la aparición de empresas que ofrecen sistemas de recomendación a los comercios electrónicos sea tan alta. En la actualidad gran número de compañías, como Amazon, Ebay, Mercado Libre y Groupon, entre otras, utilizan esta técnica para incrementar la rentabilidad de sus respectivos negocios.

Venta agrandada (*up-selling*)

La venta agrandada es una práctica utilizada con alta frecuencia en mercadeo, a través de la que se busca incrementar el gasto de los clientes durante una compra específica, lo que se logra al ofrecerle al cliente comprar una versión más grande, más completa o con más prestaciones de las que originalmente quería comprar. Por ejemplo, si una persona compra un perro caliente, se le ofrece un perro extra grande o un perro con queso y tocineta. Así, la probabilidad de que la persona aumente el monto de su pago se eleva.

Venta en paquete (*bundle-selling*)

La venta en paquete, también conocida en español como venta en combo, es una práctica que implica el ofrecimiento de varios productos complementarios unidos por un valor inferior al que tendrían por separado; de esta manera el comprador percibe ahorro pero al final termina elevando su desembolso. Por ejemplo, un cliente desea una hamburguesa, pero en definitiva termina comprando un combo que incluye hamburguesa, papas y gaseosa. Aunque él percibe ahorro al adquirir cada producto con cierto descuento, en realidad terminó incrementando su gasto en más de un 30%.

Wise Cluster Canvas

Es una plantilla compuesta por 17 espacios para completar que busca, de manera gráfica, modelar o diseñar una estrategia de negocio. El lienzo original fue desarrollado por Alexander Osterwalder en 2008 y desde entonces múltiples compañías, como Ideo y Rainforest, le han propuesto modificaciones para aumentar su efectividad. El objetivo del *wise cluster canvas*, según su creador, es repensar la forma como las organizaciones generan valor y traen ingresos a través de la innovación.

Millennials

La generación de personas nacidas entre 1981 y 1995, que en la actualidad están entre los 20 y 35 años, se caracterizan por haber llegado a la adultez con el cambio de milenio, de ahí el nombre acuñado para ella. Según múltiples estudios se caracterizan por ser nativos digitales, multitareas, trabajan en entornos de pantallas múltiples –lo hacen a la vez en celulares, tabletas y computadoras– y en constante conexión a internet (Gutiérrez, 2014). En la actualidad componen el 30% de la fuerza laboral mundial pero se espera que para

2025 sean cerca del 75% del músculo productivo mundial, lo que implica que en sus manos estará gran parte del capital global. Los *millennials* son muy diferentes de las personas pertenecientes a la generación X y a los *baby boomers*, De allí la necesidad de buscar nuevas estrategias y tácticas de mercadeo que en realidad capten su atención, Esta camada de personas se destaca por su tendencia a utilizar internet para todas sus actividades (Serazio, 2015), de lo que se desprende la importancia de su estudio para el desarrollo de un comercio electrónico.

Mercadeo de contenidos (*content marketing*)

El mercadeo de contenidos es una estrategia de mercadeo que se desarrolla en la web 2.0; la terminología fue acuñada por Joe Pulizzi entre 2005 y 2010. El mercadeo de contenidos consiste en desarrollar contenido (información) de interés o valor para una audiencia definida con antelación. La información debe entregarse de manera constante, con el objetivo de acercar a los destinatarios a la marca para después convertirlos en clientes. Las estrategias de mercadeo de contenidos deben diseñarse para obtener resultados a mediano y largo plazo. Además, se requiere el desarrollo de plataformas de difusión a través de diferentes medios sociales con el objetivo de poder abarcar al mayor número de personas posibles. Se recomienda, para una buenas estrategia de mercadeo de contenidos, la correcta segmentación, la generación de abundante contenido, el desarrollo de contenido relevante y llamativo para la audiencia y, por último, de ideación de mecanismos para la captación de *leads* o conversiones cada vez mayores (Rowley, 2008).

SEO (*search engine optimization*)

Es la optimización de motores de búsqueda y se basa en la inclusión de buenas prácticas de redacción de contenido y en la implementación de características técnicas desde el punto de vista de la creación de una página web, todo con el objetivo de lograr que los motores de búsqueda ubiquen en las primeras posiciones un portal web determinado. Para la correcta redacción de contenido es necesaria la utilización de palabras clave relevantes, la longitud de textos adecuada, la utilización apropiada de títulos y subtítulos, la densidad de palabras clave ideal y la implementación de *tags* o etiquetas, entre otras buenas prácticas. Por otro lado, desde el punto de vista técnico es importante una buena construcción de URL (uniform resource locator o identificador uniforme de recursos), un diseño sensible (*responsive design*, que es el de una página web que se adapta de modo automático a la resolución de cualquier pantalla para permitir una visualización adecuada del contenido), usabilidad y diseño centrado en móvil, entre otras características. El SEO es una de las prácticas más importantes para el mercadeo digital puesto que asegura el tráfico orgánico de un portal web (Kakkar, 2015).

Mercadeo por correo electrónico (*email marketing*)

El mercadeo por correo electrónico, también conocido como *emailing*, es una táctica de mercadeo directo que implica el envío de información por correo electrónico a una base de datos específica. En la actualidad es definida como una de las tácticas de mercadeo digital más efectiva que existe, pues además de no ser muy costosa logra una alta tasa de conversiones. El mercadeo por correo electrónico suele implementarse de manera simultánea con el *inbound marketing* y con mercadeo de contenidos, técnicas de atracción dirigidas a consumidores potenciales con las que se suelen construir bases de datos masivas

con clientes segmentados en debida forma; con el mercadeo por correo electrónico se les envía información de con frecuencia y de modo directo a sus bandejas de entrada, para construir una relación y captar la atención del consumidor potencial (Hartemo, 2016). En la actualidad existen múltiples plataformas que facilitan la implementación del mercadeo por correo electrónico, algunas de ellas son: *Mail Chimp*, *Blue Mail* y *Mailfy*, entre otras. Son muchos los *pure players* que en la época presente utilizan el mercadeo por correo electrónico como una de sus tácticas de mercadeo digital preferidas, como es el caso de Groupon, que ha tenido éxito mundial, en parte, gracias a la correcta utilización de esta herramienta de mercadeo digital.

Influenciadores (*influencers*)

Un influenciador es una persona que goza de credibilidad en un tema específico, ya sea porque es experto el ámbito o tiene la capacidad de persuasión sobre un público objetivo determinado. En la era de los medios sociales, para ser un influenciador exitoso además es necesario contar con una comunidad de seguidores robusta a la que se le puedan emitir mensajes persuasivos (Pophal, 2016). Para el caso colombiano, en la actualidad existe gran número de influenciadores capaces de llegar a miles e, incluso, millones de personas en solo horas. Es el caso de Tulio Recomendando, especializado en restaurantes, Moni Moscoso, enfocada en bienestar, nutrición y deporte, y Jürguen Klarić, orientado a neuromercadeo, mercadeo, ventas, autoayuda y superación personal, entre otros. En la actualidad las marcas prefieren implementar sus campañas de comunicación apoyados en este tipo de personajes pues, además de gozar de alta credibilidad, cuentan con la atención del público *millennial*.

Mapa de experiencia de usuario (*costumer journey map*)

El mapa de experiencia de usuario es una manera gráfica de ilustrar la secuencia de eventos por los cuales pasa o debe pasar un cliente. Este grafico se elabora para identificar puntos de contacto que estén generando insatisfacción o sean susceptibles de mejora entre el cliente y la marca; también el mapa de experiencia de usuario permite diseñar una experiencia ideal que le genere valor al consumidor. Para el diseño del mapa de experiencia de usuario es fundamental tener en cuenta tres aspectos. El primer elemento que se debe describir en un mapa de experiencia es qué hace el usuario, cuál actividad realiza y con qué interactúa el cliente. El segundo aspecto importante es qué piensa el usuario, es decir, qué viene la mente del cliente mientras realiza la actividad en la que se encuentra inmerso. Por último, mientras hace y piensa, el tercer aspecto importante es qué siente el consumidor. Si se logran gestionar las acciones, los pensamientos y las emociones del cliente de manera adecuada se conseguirá crear una experiencia ideal que genere valor para la persona.

5. Método de solución

El propósito del estudio se centró en establecer los aspectos importantes para crear una estrategia efectiva de monetización para la plataforma digital de Expertos en Marca.

Tipo de estudio

Se abordó el problema por medio de una investigación exploratoria. Para ello se incluyeron técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación mediante las que se

pudieron esbozar los aspectos más importantes para considerar en una estrategia para monetizar una plataforma digital en internet.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

1. Analítica de métricas de la web

En primer lugar se estudió la comunidad de Expertos en Marca a través de *Google Analytics* para establecer sus perfiles y conductas en la plataforma. Se entendió la forma de actuar de los seguidores y los *posts* que más valoraron del portal web y de esta manera se pudo encontrar qué de lo que en la actualidad entrega la página de internet puede ser aprovechado para monetizarla. En último lugar se analizaron los datos que arrojó *Facebook* con el objetivo de hallar patrones de comportamiento que pudieran ser aprovechados para hacer un negocio rentable.

Gracias a *Google Analytics* y a *Facebook* se encontraron datos geográficos, demográficos y conductuales de los usuarios de Expertos en Marca recolectados en los últimos tres años. Estos datos se procesaron para sacar conclusiones que permitieron encontrar aspectos importantes para el diseño de una estrategia de monetización.

2. Entrevista en profundidad

En la realización de tres entrevistas semiestructuradas en la cámara de Gessell de la Universidad EAFIT las temáticas se centraron en lo relacionado con sus empresas: inicio, funcionamiento actual, herramientas de mercadeo digital usadas, filosofía de trabajo, modelo de negocio, estrategia de monetización y portafolio. En especial se les pidió a los expertos seleccionados que hablaran sobre herramientas que les habían sido útiles para lograr el éxito en la monetización de su negocio en internet. Para la selección de los

entrevistados se tuvo en cuenta que fueran tanto expertos en el tema como que se tuvieran evidencias sobre el éxito de sus negocios en el entorno digital.

Protocolo de entrevista

La entrevista centró en la obtención de la información más importante para resolver el problema de investigación y poder responder a los objetivos de monetización de Expertos en Marca propuestos en el trabajo de grado. Los datos demográficos de las personas entrevistadas se pidieron en una ficha para no ser grabados, con el fin de responder a la confidencialidad de su manejo, y se usó un protocolo de preguntas.

Ficha de datos y consentimiento de participación

Empresa:
Nombre y apellidos:
Edad:
Género:
Nacionalidad:
Teléfono:
Dirección de correo electrónico:
Firma de aceptación del entrevistado
Fecha:

Protocolo de preguntas

Empresa

1. Cuénteme sobre los inicios de su empresa.
☐ ¿Hace cuántos años inicio la empresa?
2. ¿Cuál era el objetivo inicial de la empresa?
3. ¿Cómo funciona su empresa en la actualidad?
4. ¿Cuáles productos ofrece en la actualidad?
5. ¿Cómo define su portafolio?

Soporte económico y apoyo de procesos:

6. Pregunta con opción a reserva de la información: En forma aproximada: ¿con cuál presupuesto inició la empresa?
7. ¿Cuántas personas trabajan en la empresa en la actualidad?

Base tecnológica de soporte a la gestión:

8. ¿Cuál es el proveedor de la pasarela de pago?
9. ¿Cuáles habilidades en mercadeo digital ha tenido que desarrollar?
10. Hablemos sobre la página web de su empresa. ¿Cómo genera tráfico hacia su página web?
11. ¿Cuáles son los indicadores clave de desempeño (KPI²) que mide en su página web?
12. ¿Cómo mejora el SEO de su página web?
13. Descríbame: ¿cómo es el comportamiento de la página?
 - ☐ ¿Cuántas visitas tiene en promedio en ...?
 - ☐ ¿Cuál es el tiempo promedio de las visitas?
 - ☐ ¿De cuáles lugares recibe visitas?
 - ☐ ¿Cómo perfila o segmenta a sus visitantes?

Monetización y estrategia:

14. En términos generales puede contarme: ¿cuál ha sido su estrategia de monetización?
15. Puede contarme: ¿cuáles logros y ventajas encuentra en la estrategia?
 - ☐ De manera aproximada: ¿cuánto puede llegar a vender en un mes?

En promedio: ¿cuál es el margen de ganancia que tiene en consideración?

De las preguntas se pudo extraer información que permitió definir cuáles modelos de negocio utilizan en sus empresas digitales y cómo los mismos generan una monetización exitosa.

² La expresión completa que conduce a la forma abreviada “KPI” es *key performance indicators*.

Perfiles de los entrevistados

Emprendedoras digitales considerados como expertos por hacer rentable o exitoso su respectivo negocio en el contexto colombiano o ser reconocidos por ser expertos en monetización.

El primero de ellos fue Juan Carlos Mejía Llano, reconocido por ser uno de los hombres más relevantes en el medio latinoamericano cuando se habla de mercadeo digital y medios sociales. Fue el creador de *La Guía del community manager* y de *La guía del community manager avanzada*, libros que han ocupado el punto máximo en ventas en Amazon España en varias oportunidades en los últimos años. Con más de 400 mil seguidores en redes sociales, ostenta una de las cuentas de *Twitter* más grandes de Hispanoamérica. Su conocimiento en temas digitales lo han llevado a trabajar con empresas de gran envergadura como Invamer, Intergrupo, Arkix y la Universidad EAFIT, entre muchas otras.

El segundo entrevistado fue Esteban Lopera, administrador de empresas de la Universidad de Antioquia y especialista en Mercadeo de la Universidad EAFIT (Medellín, Colombia). Se ha desempeñado durante muchos años en mercadeo y ventas en el sector de las TI (tecnologías de información). Ha sido el responsable de liderar grupos de trabajo de alto desempeño nacionales e internacionales, así como relaciones con los sectores privado y público en el ámbito ejecutivo. Fuera de ello ha desarrollado áreas de mercadeo y ventas en diversas organizaciones. En la actualidad es socio y director de Marketing y Nuevos Negocios de la agencia digital Let's Go Sell, empresa dedicada al ofrecimiento de diferentes servicios relacionados con mercadeo digital a través de internet.

El tercer entrevistado fue Giovanni Quijano, según su página web es administrador de Empresas de la Universidad de Cundinamarca, especializado en Gerencia de Mercadeo y Ventas, ha ejercido la docencia universitaria, tiene Maestría en Mercadeo Global, con amplia experiencia en estrategias de mercadeo, innovación y emprendimiento, gerente general de EDS en ExxonMobil, auditor de sistemas de gestión de calidad, conferencista, asesor empresarial y docente universitario. Trabajó en entidades como Gobernación de Cundinamarca, Cámara de Comercio de Girardot, Girardot Fútbol Club, empresas manufactureras de calzado y Universidad de Cundinamarca y fue director de Emprendimiento e Innovación en la Universidad Minuto de Dios, entre otras realizaciones. Como consultor fue el responsable de potenciar empresas como Terminal de Transportes de Girardot, Exxonmobil, Chevrolet, Redeban, Universidad Piloto, Universidad de Cundinamarca, Uniminuto, alcaldías como las de Girardot, Tocaima, La Mesa, El Colegio y Flandes y conferencista de Fenalco, SENA y Cámara de Comercio de Girardot. En la actualidad tiene el blog de mercadeo más importante de su ciudad que ha logrado monetizar de manera exitosa.

3. Construcción de casos mediante la metodología *Think with Google*

En tercer lugar se seleccionaron tres marcas *pure players* del contexto colombiano que se destacan por ser exitosas en la monetización de sus negocios digitales. A través de la visita a las tres empresas y el levantamiento de la información primaria se construyeron tres casos que contienen: introducción, objetivos de la empresa (de monetización), métodos para su cumplimiento y descripción detallada de ejecución para el alcance de las metas.

Las tres compañías seleccionadas fueron:

Liquid Thinking, que opera en internet a través de sus dominios www.liquidthinkinglatam.com y www.marketingnews.com.co, en los que se alojan las tiendas virtuales de la compañía que ofrecen libros y boletería para eventos. La implementación de estrategias de venta agrandada, venta cruzada y venta en paquete hace de estos portales web un éxito en ventas; en el caso desarrollado en el próximo capítulo se amplía la información.

Let's go Sell, que opera a través del dominio en internet letsgosell.co; dicho portal aloja un blog que ayuda a la captura de datos y a la prospección de clientes para su posterior atracción a través de mercadeo por correo electrónico. La estrategia de la compañía le ha servido para capturar nuevos clientes y hacer rentable su negocio. La metodología se describe en el caso creado con la metodología *Think with Google*.

Marketing y Finanzas es una compañía radicada en Girardot que opera en forma digital a través del dominio www.marketingyfinanzas.net; la organización se ha dedicado a la captación masiva de seguidores y de visitantes en su blog gracias a una estrategia de creación de contenidos y todo el tráfico está siendo monetizado gracias a la publicidad insertada; en el próximo capítulo se detalla cómo se ha implementado dicha estrategia.

En el sexto capítulo, en el que se presenta el análisis de los hallazgos, además de la descripción meticulosa que hace cada compañía para ser rentable, se extraen recomendaciones y conclusiones que fueron valiosas para la construcción del mapa de experiencia de usuario y el *Wise Cluster Canvas*.

4. Encuesta a la comunidad de Expertos en Marca

Se aplicó una encuesta a 443 personas pertenecientes a la comunidad de Expertos en Marca entre el 2 y el 6 de octubre de 2016 en la que se les preguntó sobre motivaciones, percepciones y preferencias que los llevaban a seguir a la empresa y a consumir sus contenidos. La encuesta tuvo el objetivo de descubrir los intereses temáticos principales de la comunidad, las preferencias de contenido, el nivel de satisfacción con la información entregada en las diferentes redes sociales y las motivaciones principales de los seguidores de Expertos en Marca para mantenerse como seguidores. Además se midió la disposición de dichas personas para la compra de artículos de la marca en su comercio electrónico.

A través de los sitios web y de redes sociales en los que tienen presencia la compañía se aplicaron las 443 encuestas mediante el uso de *Qualtrics* entre el 2 y el 6 de octubre de 2016. Para poder responder el cuestionario era necesario ser seguidor de la empresa en, como mínimo, alguna de sus redes sociales. La difusión del formulario se hizo a través de *Facebook, Instagram y Twitter*. Las preguntas formuladas fueron:

Cuestionario aplicado:

1. ¿Por cuáles razones sigue a Expertos en Marca? (múltiple respuesta)
 - a. Es divertido
 - b. Es informativo
 - c. Es educativo
 - d. Es inspirador
 - e. Ninguna de la anteriores
 - f. Otras: ¿cuáles?
2. ¿Qué es lo que más le gusta de Expertos en Marca?
 - a. Artículos del blog
 - b. Enlaces de otros blogs publicados en redes sociales
 - c. Imágenes o fotografías publicadas en redes sociales
 - d. Videos publicados en redes sociales
 - e. Todos
3. ¿Cuál es el tema que más disfruta de Expertos en Marca?
 - a. Marca o *branding*
 - b. Mercadeo

- c. Publicidad
 - d. Negocios
 - e. Emprendimiento
 - g. Otros existentes: ¿cuáles?
 - h. ¿Cuáles otros que le gustaría encontrar?
4. ¿Conoce los canales en los que Expertos en Marca genera contenido (*Facebook*, *Instagram*, *Twitter*, blog)? (múltiple respuesta)
- a. *Facebook*
 - b. *Instagram*
 - c. *Twitter*
 - d. Blog
5. ¿Cuál tipo de contenidos prefiere?
- a. Relacionado con marcas colombianas
 - b. Relacionado con marcas internacionales
 - c. Prefiere la combinación
6. En la actualidad con cuál ocupación se identifica:
- a. Con empleo
 - b. Con empleo parcial
 - c. Estudiante
 - d. Emprendedor/a
 - e. Trabajo no remunerado
 - f. Trabajo autónomo (*freelance*)
 - g. Otro
7. De las siguientes opciones, ¿en cuál le gustaría invertir si lo ofrece Expertos en Marca? (múltiple respuesta)
- a. Publicaciones (libro, revista, audiovisuales)
 - b. Conferencias
 - c. Consultorías
 - d. Taller
 - e. Seminarios virtuales (*webinars*)
 - f. Todos
 - g. Ninguno
 - h. Otro: ¿cuál?
8. De 1 a 10, con 1 para muy malo y 10 para excelente, ¿cómo califica el contenido de Expertos en Marca?
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- 8a. Si la respuesta fue menor de 6: ¿qué mejoraría?
9. ¿Cuál percepción tiene de la marca Expertos en Marca?
- a. Son expertos
 - b. Son innovadores
 - c. Son divertidos
 - d. Son informativos
 - e. Son uno más del montón
 - f. Ninguna de las anteriores
10. ¿Ha realizado alguna vez una compra por internet?

Sí
No

11. ¿Estaría dispuesto a hacer una compra a través del comercio electrónico de Expertos en Marca?

A. Sí
B. No

11a. si la respuesta fue no: ¿por qué? o ¿cuáles condiciones del servicio serían importantes para que hiciera la compra?

Después de aplicado el formulario se tabularon y se analizaron los resultados con el fin de extraer conclusiones importantes para la construcción del mapa de experiencia de usuario y la elaboración del *Wise Cluster Canvas*.

5. Mapa de experiencia de usuario

Con toda la información obtenida, los aprendizajes y los datos se diseñó un mapa de experiencia en la se describieron las “actividades clave” que debería realizar una persona para convertirse en consumidor de Expertos en Marca. En el mapa se detalla qué debe hacer el personaje, qué debe pensar y qué debe sentir, todo ello orientado a que al final se desencadene una acción de compra. Para la construcción del mapa de experiencia de usuario se tomó como base la información obtenida de los datos obtenidos a través del *Social Analytics*, los hallazgos de la encuesta y las estrategias y metodologías develadas en la entrevista en profundidad.

6. Análisis de la información

Se cruzaron la información hallada en la literatura académica, las entrevistas en profundidad, las métricas de Expertos en Marca, los tres casos y el mapa de experiencia de

usuario con el objetivo de concluir aspectos fundamentales para monetizar a Expertos en Marca en el contexto colombiano.

Para concluir cuáles eran las mejores opciones de mapa de experiencia de experto y de modelo de negocio para Expertos en Marca se procedió de la siguiente manera: lo primero que se hizo fue revisar literatura académica que hablara sobre monetización y modelos de negocio. Parte apreciable de la información estudiada se encuentra consignada en el marco teórico del trabajo. El primer requisito para la construcción del mapa de experiencia de experto y el *Wise Cluster Canvas* consistió en no ir en contravía de ninguna de las metodologías ya probadas como útiles para el mercadeo digital según la literatura académica. Por el contrario, el primer requisito era partir de algo ya investigado y comprobado como útil y verídico.

La mayoría de la literatura académica en torno al mercadeo digital consultada fue producida fuera de Colombia, por lo que se investigó cuáles metodologías o estrategias de las descritas en la literatura académica ya habían sido aplicadas en el contexto colombiano.

Por dicha razón se revisó qué de lo encontrado en la revisión de la literatura ya había sido usado en Colombia por algún experto en mercadeo digital (se indagó en las entrevistas en profundidad) y cuáles habían sido los resultados de dichas estrategias (casos elaborados mediante *Think with Google*). Así las cosas, todas las estrategias que estaban en la literatura académica y que además ya habían sido implementadas con éxito por expertos en mercadeo digital y empresas digitales colombianas quedaron habilitadas para ser usadas. Algunas estrategias quedaron descartadas al no tener información sobre su aplicación y su desempeño en el contexto colombiano.

Por último, con los datos obtenidos en la encuesta aplicada y los datos de *web analytics* se pudo perfilar al usuario de Expertos en Marca. Se descubrió que el público atendido tenía algunas similitudes con los trabajados por las compañías a las cuales se les construyeron los casos con *Think with Google*. En el caso de Liquid Thinking se encontraron similitudes pues ambos atienden públicos *millennials*, En el caso de Let's go Sell se encontró como factor común la afición por el consumo de contenidos digitales y la disposición a entregar datos en internet. En último lugar se halló como similitud en los públicos de Expertos en Marca y Marketing y Finanzas la conducta, pues ambos públicos suelen utilizar motores de búsqueda para encontrar el contenido que consumen.

Al entender la gran similitud en los públicos se optó por utilizar las técnicas que más resultado habían tenido de cada una de las compañías para aplicarlo a Expertos en Marca.

En conclusión, para construir el mapa de experiencia de usuario y el *Wise Cluster Canvas* el criterio fue el siguiente: Cualquier elemento por implementar en el mapa o en el *Canvas* debía aparecer en la literatura académica, debía haber sido implementado con anterioridad por algún experto en mercadeo digital colombiano y, además, debía haber traído buenos resultados a Lets go Sell, Liquid Thinking o Marketing y Finanzas. Si el elemento cumplía estos requisitos podía ser implementado en el modelo de negocio o en el mapa de experiencia de usuario. Así se evidencia en la sección 6.6.

6. Análisis de los hallazgos

6.1 Estrategias efectivas de monetización

Para la elaboración de este capítulo fue necesario visitar tres empresas con alta participación en entornos digitales y entrevistar a ejecutivos clave de la campaña que pudieran compartir datos, puntos de vista y estrategias de la organización para poder subsistir y crecer en el competitivo mundo del internet. Las tres compañías seleccionadas para las visitas y las entrevistas fueron: Liquid Thinking, Lets go Sell y Marketing y Finanzas; de todas ellas se pudieron develar maneras de abordar los entornos digitales para captar clientes, generar ingresos y ser rentables. A continuación se expone cómo cada una de las compañías se enfrentó a un reto y lo abordó mediante estrategias de mercadeo digital.

Caso 1: Liquid Thinking

Liquid Thinking fue fundada por Fernando Anzures, exdirector general de Coca-Cola y exgerente de mercadeo de Red Bull México. En pocos años la compañía ha crecido en forma vertiginosa y atiende importantes clientes como Abbott, Divercity y Cruz Verde, entre otros. Además, la firma ha diversificado su oferta mediante la adquisición de nuevos negocios en Colombia, como Expomarketing y la franquicia de Marketing News. En la actualidad la empresa se dedica a ofrecer diferentes servicios como consultoría, educación a través de talleres, venta de libros, suscripciones a su revista y desarrollo de eventos, entre otros. El permanente crecimiento de Liquid Thinking la ha llevado a la necesidad de adquirir nuevos clientes. A través de las facilidades que tiene internet y de la aplicación de

múltiples técnicas de mercadeo digital la organización está asumiendo este reto con mucho éxito.

Objetivos de la organización

- Adquirir nuevos clientes por medio de la atracción en medios digitales para los eventos de la misma.
- Aumentar las ventas de los diferentes productos del portafolio por medio del desarrollo de diversas estrategias de mercadeo digital.

Enfoque

- Utilización de estrategias de mercadeo por correo electrónico que conecten a los consumidores potenciales con la marca, con el fin de crear una relación y facilitar la comunicación de ofertas.
- Aplicación de la venta cruzada a través de comercio electrónico de la empresa para incrementar las ventas y aumentar el valor promedio por compra.

Resultados

- Captación de nuevos clientes para lograr la venta del 90% de la boletería para Expomarketing 2015.
- Colocación de más de 60.00 ejemplares de *El Consumidor es el medio*, de Fernando Anzures, a través del comercio electrónico gracias al venta cruzada con la suscripción a la revista *Marketing News*.

El caso de Expomarketing

El 70% del portafolio de Liquid Thinking, compuesto por múltiples libros, cursos y eventos, entre otras ofertas y servicios, fue diseñado para *millenials*. En el portafolio de la compañía se destaca Expomarketing, evento que representa más del 20% de los ingresos anuales de la empresa. Captar clientes para el producto estrella de la firma nunca ha sido fácil y la compañía se ha dedicado al desarrollo de estrategias de comunicación enfocado hacia un público nacido entre 1980 y 1995, la compañía fundada hace siete años por Fernando Anzures ha enfocado todos sus esfuerzos a la captación de nuevos clientes y al incremento de sus negocios a través de la red.

Las versiones de Expomarketing realizadas en años anteriores habían sido desarrollados por una compañía diferente a Liquid Thinking, es decir, por la anterior dueña de la marca. La mala gestión del evento había disminuido su reputación y algunos clientes insatisfechos de años pasados no estaban dispuestos a volver; a su vez, la baja asistencia hacía de Expomarketing un negocio poco rentable para el dueño. Cuando Liquid Thinking compró los derechos la marca sabía que debía captar nuevos seguidores. Para hacer rentable la actividad era necesario reemplazar con nuevos asistentes los consumidores insatisfechos que no volverían y desarrollar nuevos usuarios para incrementar de modo significativo el número de visitantes necesarios para asegurar la rentabilidad del evento.

La realización de Expomarketing 2015 (EXMA) fue todo un reto para el equipo de trabajo de la empresa. La necesidad de vender 5.400 boletas para el evento en menos de

seis meses era una tarea compleja, más aún cuando los precios eran elevados. El costo que debía asumir un asistente al evento estaba entre los COP500.000 para la categoría *challenger* y podía llegar a hasta los 2.600.000 en la VIP. Para hacer más complejo el trabajo de vender la boletería es importante anotar que la base de datos de personas afines al evento, denominados Amantes del Marketing, era bastante pequeña en número de contactos, además de estar desactualizada.

Liquid Thinking utilizó una estrategia que le permitió vender el 90% de la boletería, con lo que hizo de Expomarketing un evento exitoso en alto grado y rentable. Primero se desarrollaron las redes sociales y el blog del evento. Segundo, a través de la generación de contenido relevante se desarrolló con rapidez la comunidad y se logró captar datos de más de 160.000 posibles compradores. Tercero, en los meses siguiente se envió a las direcciones de correo electrónico de los nuevos prospectos información sobre el evento que invitaba a la inscripción; esta actividad trajo 50% de las ventas de Expomarketing. Por último, un mes antes del el evento se enviaron descuentos agresivos que terminaron de cautivar a cientos de indecisos y que condujeron a vender en total el 90% de las boletas emitidas para el evento. Un éxito completo gracias a una correcta promoción del evento a clientes potenciales a través del correo electrónico.

Libro El consumidor es el medio

Libro lanzado al mercado en 2014 por Fernando Anzures sin ninguna editorial que facilitara la distribución a través de canales tradicionales y que logró la venta de 2.500

ejemplares en los primeros 120 días después de su publicación. En la actualidad el libro se distribuye a través de medios tradicionales, pero el 50% de sus ventas se han logrado a través de los digitales. De las 12.000 unidades vendidas, alrededor de 6.000 se han entregado por medio de los diferentes comercios electrónicos de Liquid Thinking Group. Para lograrlo, la organización ha utilizado el venta cruzada con la revista *Marketing News* como su principal estrategia para la venta de productos.

Para enero de 2015, Liquid Thinking publicó en la página oficial de *Marketing News Colombia* una oferta que produjo 3.000 ventas en tan solo tres meses. Una promoción de COP90.000 que empaquetaba el libro *El Consumidor es el medio* con una suscripción anual a la revista *Marketing News* despertó el interés de miles de lectores. La atractiva propuesta fue responsable de vender el 25% de la existencia de la primera edición del libro. Es indudable que se trata de un éxito proveniente de una correcta gestión del venta cruzada aplicada en un comercio electrónico.

Aprendizajes útiles para la creación de la estrategia y modelo de negocio

- El modelo *bricks & clicks* puede llegar a ser más rentable y adecuado que el *pure player*. Si bien la compañía hace enormes esfuerzos en mantener su página web impecable, en generar contenido de valor en su blog y en diferentes redes sociales y busca de manera permanente aumentar sus seguidores y su tráfico, los ingresos fuertes de la organización no se obtienen en forma directa en internet.
- La red se utiliza como un medio para la captación de bases de datos, pero la conversión de estos usuarios en clientes se lleva a cabo en ambientes fuera de línea tales como cursos, conferencias, talleres, consultorías y eventos de gran

envergadura, como lo fue Expomarketing 2015. Por tal razón, pensar en modelos *bricks & clicks* podría llegar a ser más rentable que los *pure players*.

- Las redes sociales son fundamentales para la creación de bases de datos. Por lo general las organizaciones utilizan medios como *Instagram, Facebook, Twitter y Vine*, entre otros, como vitrinas para crear contenido, ganar visibilidad y aumentar audiencias, pero no llevan un paso más allá este trabajo.
- Las buenas organizaciones tratan a toda costa de convertir los seguidores en clientes; para lograrlo es necesario idear formas para que los lectores entreguen información de contacto, como teléfono o dirección de correo electrónico; solo así se lograrán transformar en compradores que generen rentabilidad para la organización. Las redes sociales deben ayudar a capturar prospectos.
- La venta cruzada es una herramienta poderosa en entornos digitales. Aunque era una práctica común en ambientes fuera de línea en organizaciones de comidas rápidas, como McDonald's o Burger King, han sido empresas digitales las encargadas de perfeccionar y potenciar esta herramienta de mercadeo. Es el caso de empresas como Amazon que llegan a elevar las transacciones de un 10% a un 30%. Para el caso de *El consumidor es el medio*, lograr vender 6.000 copias gracias a la venta cruzada invita a implementar esta táctica en el entorno colombiano.

Caso 2: Let's go Sell

Let's go Sell es una *start-up* creada en la ciudad de Medellín en 2014 que fusiona tecnología, mercadeo digital y gerencia. En la actualidad se enfoca hacia la oferta de servicios relacionados con internet a pequeñas y medianas empresas. En su portfolio se

encuentran productos relacionados con la gestión de redes sociales, publicidad en medios sociales y motores de búsqueda, optimización de visibilidad en redes sociales, gestión de sitios web, posicionamiento en motores de búsqueda, desarrollo de páginas web y mercadeo por correo electrónico, entre otras ofertas relacionadas con mercadeo digital. La aparición de gran número de competidores que ofrecen portafolios similares y la entrada de organizaciones internacionales al país con servicios iguales en la práctica ha saturado la categoría y ha hecho difícil la consecución de nuevos clientes. Para afrontar la situación, Let's go Sell ha implementado una estrategia de mercadeo por correo electrónico que le ha permitido mantenerse en un mercado tan competido y crecer de manera acelerada.

Objetivo de la organización

- Adquirir nuevos clientes para la marca en un plazo de seis meses.
- Mantener un relacionamiento semanal con clientes actuales para generar recompra.
- Motivar a clientes potenciales a conocer los servicios de la compañía.

Enfoque

- Desarrollar contenido de valor para enviar a clientes actuales y potenciales.
- Interactuar con mucha frecuencia con clientes actuales y potenciales a través del correo electrónico para generar visibilidad, recordación y posicionamiento de la compañía.

Resultados

- Se incrementó en un 50% el número de clientes de la compañía.
- Se aumentó en un 16% la recompra de productos de la misma.

- Se elevó el valor promedio por compra en un 35%.
- Se multiplicó por diez la visibilidad de la organización en redes sociales.
- Se triplicó la facturación de la empresa.

El problema

Si bien la web 2.0 tiene más de 18 años y la era de las redes sociales supera una década desde sus inicios, la utilización de los medios sociales para hacer mercadeo es una disciplina relativamente nueva. Cuando Let's go Sell ingresó al negocio del mercadeo digital conseguir clientes era sencillo, el desconocimiento de las técnicas para hacer mercadeo en internet era factor común en la gran mayoría de empresas y además la competencia era poca. En los últimos dos años la categoría se ha dinamizado y han aparecido nuevas empresas oferentes de servicios de mercadeo digital; fuera de ello, la posibilidad de hacer negocios sin presencia física de las compañías permite que marcas extranjeras también estén enfocadas hacia la venta de sus servicios en Colombia. Otro factor es que muchas firmas, conscientes de la importancia de hacer mercadeo en internet, están creando departamentos internos para suplir esta necesidad, con lo que dejan fuera del juego a empresas como Let's go Sell. En la actualidad, la consecución de clientes cada día se hace más compleja.

Otro problema que afronta la compañía se relaciona con lo joven y desconocida que es respecto a algunos de sus competidores. Con apenas dos años en el mercado y un presupuesto limitado para publicidad, esta condición complica su labor comercial porque una de las grandes barreras a la hora de vender un servicio es la desconfianza que siente el comprador. En muchas ocasiones los negocios no se cierran pues los clientes potenciales

dudan de las capacidades de la compañía y prefieren irse con empresas con mayor trayectoria y reconocimiento.

La solución

Let's go Sell ideó un plan a mediados de 2015 para encarar los dos problemas que impedían su crecimiento en el mercado. El plan se pensó para facilitar la consecución de clientes y mejorar la percepción frente a la empresa de los compradores potenciales. Después de la implementación se repotenció para lograr elevar el valor promedio por compra y la recompra por parte de los usuarios.

El plan se ejecutó en el siguiente orden: primero se construyó un portal web para la compañía en el que, además de promocionar los productos, se ofreció contenido de valor para los clientes potenciales. Se hizo una investigación cuantitativa en la que se determinó el perfil de gustos y necesidades de los posibles usuarios y con esta información se creó una estrategia de publicación de contenidos para la marca, que implicaba la generación de artículos con consejos, recomendaciones y noticias relacionados con el mercadeo digital. Toda esta información generada fue puesta a disposición de cualquiera en un blog creado en la página web. Segundo, se crearon las paginas oficiales de la marca en redes sociales como *Facebook*, *Instagram*, *LinkedIn* y *Twitter*; en estas cuentas también se empezó a compartir información en diferentes formatos como texto, video e imágenes, todos relacionados con el mundo del mercadeo digital; fuera de lo anterior se compartían los diferentes artículos que se posteaban cada semana en la página web para generar tráfico significativo para el portal. Tercero, se empezaron a captar las direcciones de correo

electrónico de los lectores del blog y de los seguidores de las diferentes redes sociales para lograr así construir una base de datos bastante grande.

En un segundo momento, después de tener el blog, las redes sociales y la base de datos, la compañía empezó un proceso de siembra en el que, con la utilización de *Mail Chimp*, se comenzó a enviar cada semana a las direcciones de correo electrónico de los integrantes de la comunidad de Lets's go Sell artículos de 1.500 palabras en los que se brindaba información valiosa para los interesados en mercadeo digital. Esta información empezó a ser retransmitida por los receptores, fenómeno que incrementó la comunidad de la marca. En la actualidad la empresa cuenta con 5.000 fanáticos en sus redes sociales y con 2.000 suscriptores a su blog. Por último, la base de datos está compuesta por 7.600 clientes potenciales.

La situación actual

El plan ejecutado por la compañía le ha permitido varias cosas. Primero, la apertura de las redes sociales para la creación de la comunidad ha aumentado la visibilidad de la marca y ha mejorado la percepción y la actitud de clientes potenciales frente a la compañía. La *viralización* del contenido ofrecido por Let's go Sell ha traído nuevos clientes de manera orgánica, lo que ha reducido gastos operativos y ha aumentado la cartera. La educación del cliente en temas de mercadeo digital a través de los artículos del blog ha hecho conscientes a los clientes actuales de la necesidad de adquirir nuevos servicios, lo que ha aumentado el valor promedio por compra. Por último, el envío semanal de artículos del blog de la compañía a más de 7.600 clientes actuales y potenciales ha creado un vínculo cercano con ellos. Se ha logrado incrementar la conciencia de los clientes actuales. Hoy en día, cuando

necesitan un servicio digital, muchos de estos usuarios piensan en Let's go Sell. También se está logrando cautivar a los clientes potenciales para adquirir su primer producto con la compañía.

Beneficios

Sin duda ha sido una jugada maestra por parte de la compañía. Es de anotar que la estrategia implantada tuvo un bajo costo pues todo fue ejecutado por personal y con recursos propios de la organización. Se logró pasar de 20 clientes frecuentes a 30. Por su parte, la recompra se elevó en un 16%. Compradores que contrataban solo una vez con la empresa han pasado a ser frecuentes, el blog ha permitido hacerlos conscientes de la importancia de los servicios de mercadeo digital y les ha recordado que la compañía está ahí para suplir su necesidad. La venta cruzada, la venta agrandada y la venta en paquete han permitido que el valor promedio por compra pase de COP2.000.000 mensuales a COP2.700.000 por comprador. La educación a través del blog que ha dado a sus consumidores los ha hecho conscientes de la necesidad de nuevos servicios o de productos mejores, lo que no solo mejora la calidad del servicio que recibe el cliente, sino que también ha incrementado las ganancias de Let's go Sell. En la actualidad la empresa ha pasado a facturar un 35% más cada mes y su alta visibilidad en redes sociales le ha permitido un mejor posicionamiento de marca, lo que ha facilitado la labor comercial de la empresa.

Aprendizajes útiles para la creación de la estrategia y modelo de negocio

- El correo electrónico es un medio poderoso para comunicarse con el consumidor e incrementar el número de clientes. Muchos subestiman esta forma de mercadeo

directo para generar relaciones con los consumidores y comunicarles ofertas, pero la realidad es que es una de las herramientas de mercadeo digital más poderosas y económicas que hay en estos días; sin el uso del mercadeo por correo electrónico Lets go Sell nunca hubiera podido crecer su negocio ni obtener los resultados que ha logrado hasta ahora.

- El CRM (*customer relationship management*, o gestión de las relaciones con los clientes) es una filosofía de trabajo que muchas organizaciones aseguran tener pero que pocas saben implementar. La relación con el cliente es fundamental para construir amistades comerciales de largo plazo. Conocer los intereses del público objetivo y entregarle artículos de interés que le generen valor sin duda es una estrategia de relacionamiento que mantiene cercano al usuario y aumenta las probabilidades de recompra por parte del mismo.
- El nivel de recordación de marca se puede mantener y mejorar gracias a la comunicación frecuente con el consumidor actual y con el potencial. Implementar estrategias de comunicación y de contenidos que logren recordación de marca se traduce en mejora de la probabilidad de recompra. Se recomienda mejorar el nivel de recordación a través de la generación de contenidos constante y envío de dicho material a través de correo electrónico a los clientes.

Caso 3: *Marketing y Finanzas*

Marketing y Finanzas es un blog creado en 2013 por Omar Giovanni Quijano en Girardot, Cundinamarca. La plataforma difunde contenido relacionado con mercadeo, innovación, emprendimiento, modelos de negocio, finanzas y medios sociales a través de su

página web www.marketingyfinanzas.net. En la actualidad recibe más de 155.000 visitas mensuales de todo el mundo. En redes sociales *Marketing y Finanzas* también ha tenido un desempeño destacado; desde su creación ha logrado cautivar a más de 75.000 fanáticos de los negocios en diferentes redes sociales tales como *Facebook, Instagram y Twitter*. Gracias a la visibilidad de la marca en internet hoy en día la compañía está generando buenos ingresos y desarrollando nuevos negocios para su dueño.

Objetivo de la organización

- Desarrollar la comunidad de *Marketing y Finanzas*.
- Aumentar el tráfico a la página web de la organización.
- Rentabilizar las redes sociales y pagina web de la empresa.

Enfoque

- Implementar una estrategia de mercadeo de contenidos efectiva.
- Utilizar el *inbound mrketing* y el mercadeo de contenidos como herramientas para generar tráfico.
- Optimizar en motores de búsqueda para desarrollar tráfico orgánico.
- Monetizar redes sociales y página web a través de publicidad.

Resultados

- Se aumentó de la comunidad en redes sociales en un 100%.
- Se triplico el tráfico de la página web.
- Se aumentó, de un 20% a un 50%, el porcentaje de visitas orgánicas a la página web.

- Se hicieron rentables las redes sociales y la página web de *Marketing y Finanzas*.

El inicio del emprendimiento

Omar Giovanni Quijano es docente universitario de la Universidad de Cundinamarca. Inició *Marketing y Finanzas* como soporte para sus cátedras universitarias. Para ese entonces subía contenido relacionado con las materias que dictaba con el objetivo de que los estudiantes pudieran acceder en él al material del curso de manera rápida y sencilla. La constante actualización de la plataforma con información relevante hizo que el blog empezara a ser conocido fuera de las aulas; unos meses después de su creación www.marketingyfinanzas.net ya era visitado por miles de curiosos, deseosos de explorar temas relacionados con el mundo de los negocios. Lo que había empezado como un simple proyecto para dictar clases se había convertido en una gran plataforma de difusión de contenidos.

En el segundo año de existencia se crearon las redes sociales de *Marketing y Finanzas* y a través de ellas se empezó también a difundir contenido de valor; fuera de ello se compartieron enlaces que llevaran a la página a web y generaran tráfico. Tanto el blog como las redes sociales crecieron en forma acelerada ese año y llegaron a 40.000 seguidores en *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* y originaron un tráfico mensual en el portal de internet de 30.000 visitantes. Semejante logro motivó al dueño de la empresa a poner mucho más empeño en el proyecto, pero también lo llevó a tener que invertir en su emprendimiento. Los servidores básicos que había contratado en un inicio ya no eran

suficientes; además, debido a su carga laboral se vio en la necesidad de contratar a un gestor de comunidades (*community manager*, que es el empleado encargado de gestionar las redes sociales) que lo apoyara en la gestión de la comunidad).

El proyecto había iniciado como una afición por lo que no tenía un modelo de negocio asociado ni mucho menos una estrategia de monetización. El emprendimiento, pese al éxito que tenía, se estaba volviendo en una carga económica para su dueño. Mientras él invertía cada mes altas sumas de dinero para su mantenimiento, el proyecto no traía ningún ingreso a sus bolsillos. *Marketing y Finanzas* se vio en la necesidad de buscar una estrategia de monetización para su página web y sus redes sociales.

La estrategia

Marketing y Finanzas era bueno para captar la atención de miles de amantes de temas relacionados con la administración; sin embargo, no tenía un portafolio de servicios para ofrecer, ni mucho menos alguna técnica para generar ingresos. Una vez entendidos los puntos débiles y fuertes de la compañía se diseñó una estrategia dividida en tres pilares que lograba hacer la compañía rentable.

El primer pilar se denominó *Growing* y se enfocaba hacia hacer crecer la comunidad en redes sociales de la manera más acelerada posible. Para lograrlo se hizo *benchmarking* de blogs más grandes y se analizaron tendencias en *Google Trends* (plataforma diseñada por Google en la que se puede saber qué es lo que más busca la gente en el motor de búsqueda por país). Por último se hizo una planeación de contenidos detallada junto con el gestor de

comunidades. Sabían que si se aumentaba la comunidad la empresa sería más atractiva para posibles aliados y atraería más visitantes a la página web de la organización.

El segundo pilar recibió el nombre de *Positioning* y se enfocaba hacia la detección de palabras clave estratégicas a través de *Google Adwords*. Con posterioridad las mismas se utilizaron en la generación de contenido de la página. El portal actualizó sus servidores, se hizo responsivo y se optimizó para móviles, entre otras mejoras para ayudar al posicionamiento en motores de búsqueda. Al cabo de tres meses la página empezó a mejorar de manera significativa su *page rank* de Google.

Growing y *Positioning* juntos lograron triplicar el tráfico del portal web. Fue entonces cuando se decidió implementar el tercer pilar de la estrategia, denominado *Advertising*, lo que se hizo mediante el empleo de publicidad de *AdWords* en la plataforma. El alto volumen de visitas empezó a generar alrededor de COP1.400.000 mensuales. La estrategia resultó ganadora: mientras el *Growing* y el *Positioning* atraían personas al portal, el *Advertising* se encargaba de monetizarlos.

Los resultados

Ha pasado un año desde que en octubre de 2015 se inició la estrategia de *Growing*, *Positioning* y *Advertising*. Desde que se trabaja el mercadeo de contenidos de manera organizada, las redes sociales han pasado de 35.000 a 75.000 seguidores y llevan a diario más de 1.000 visitantes a la página web de *Marketing y Finanzas*. La buena gestión en redes sociales y la adecuada optimización para motores de búsqueda (SEO) han hecho que la página web pasó a tener 155 mil visitantes mensuales, aunque hace exactamente un año

solo se tenían 52 mil visitas, lo que implica que se triplicaron los ingresos de usuarios al portal. Es de anotar que hace un año solo el 20% de los visitantes de la página llegaba de manera orgánica y el otro 80% a través de referidos y redes sociales. Esta situación era poco favorable para la firma pues implicaba un esfuerzo diario del gestor de comunidades y la constante publicación de enlaces en redes sociales para lograr obtener el volumen de visitas necesario. En la actualidad 78.000 de las visitas que recibe el blog se obtienen de manera orgánica a través de Google, lo que abarata los costos por visita. Por último, el blog pasó de no generar ninguna ganancia a originar COP19.000.000 al año, cantidad que promete ser mayor para el próximo período; por tratarse de una empresa compuesta por un único dueño y solo un empleado lo anterior suena prometedor.

Aprendizajes útiles para la creación de la estrategia y el modelo de negocio

- Es fundamental que la creación de contenidos se haga de manera estratégica. No basta con la subida de información constante que inunde los medios sociales de videos, fotos y textos sin ninguna relevancia para la audiencia. Es importante que dicho contenido le genere valor al lector; para lograr este cometido es de suma importancia hacer análisis de tendencias y palabras clave a través de herramientas digitales como *Google trends* o *Google AdWords*. De lo contrario no se les estará dando a los seguidores algo que les agrade y, por el contrario, se les fastidiará, lo que impedirá el crecimiento de las comunidades y afectará la reputación.
- Es fundamental pensar en SEO. Hoy en día no basta con agradecerles a las diferentes audiencias que siguen a la organización en las diferentes redes sociales y en el blog.

- Es importante agradar a los motores de búsqueda y lograr que estos posicionen los contenidos en los primeros lugares de los resultados de búsqueda. Si se tiene en cuenta que Google posee del 70% al 90% de la participación de búsquedas, ser “bien visto” por este motor de búsqueda se hace elemental en una estrategia de contenidos. Para lograrlo es recomendable utilizar las palabras clave sugeridas por sus herramientas hermanas, tener diseño sensible o responsivo, hacer uso estratégico de títulos y subtítulos, presentar fotos con derechos de autor y tamaños adecuados, disponer de velocidad apropiada de servidor, adoptar diseño adaptado a *dispositivos móviles*, entre otras posibilidades.
- Hoy en día se debe agradar a humanos y a máquinas a la vez para tener éxito en mercadeo digital, sobre todo cuando se requiere alto tráfico en un sitio web determinado.
- Se deben combinar redes sociales y páginas web para la correcta creación de una estrategia de contenidos. Solo utilizar redes sociales implica un gran riesgo; si bien sobre ellas están los ojos de los diferentes públicos, existen grandes desventajas, que se pueden entender si se asimila que los dueños de redes sociales, como *Facebook*, *Instagram* y otras, tienen absoluto control sobre todo lo que pasa en sus páginas web y por tal razón pueden abrir o cerrar a su antojo las páginas que se crean en la plataforma por las marcas. Además, con frecuencia recortan los alcances de las páginas empresariales, es decir, los contenidos creados por las diferentes marcas cada vez tienen menos impactos. Por tal razón, el uso de redes sociales sí es importante, pero con dicho empleo se debe procurar generar tráfico a la página web de la compañía; en este entorno se pueden capturar datos de las audiencias y

comenzar la fidelización a través de mercadeo por correo electrónico, de tal forma no se dependa de los sitios de redes sociales y de las decisiones arbitrarias derivadas de sus intereses y su gestión.

6.2 Expertos en mercadeo digital y modelos de negocio

De modo adicional al trabajo de los tres casos, en los que se encontraron elementos de éxito fundamentales para la monetización y creación de un modelo de negocio funcional, durante el trabajo de campo realizado se tuvo la oportunidad de entrevistar a tres expertos en temas de mercadeo digital. Ellos se caracterizaban por ser exitosos en negocios en internet y por poseer profundos conocimientos en monetización de páginas web.

Los tres entrevistados respondieron a una entrevista y así se encontraron prácticas, tácticas, estrategias digitales para hacer rentables los negocios digitales y los modelos de negocio altamente efectivos que podrían ser utilizados en Expertos en Marca.

A continuación se describen cuatro modelos de negocio utilizados por los expertos entrevistados que, además de ser exitosos, podrían ser útiles para monetizar Expertos en marca o cualquier otro emprendimiento digital en Colombia.

Modelos de negocio identificados

Estela o cola extensa o larga (*long tail*)

Juan Carlos Mejía aseguró en su entrevista que para tener éxito en entorno digital era necesario diseñar un portafolio extenso que pudiera satisfacer a todos los públicos pertenecientes a una comunidad digital y que para lograr dicho objetivo no debería

limitarse a un número pequeño de ofertas. En su caso ha desarrollado numerosos cursos virtuales para satisfacer las necesidades de diferentes tipos de clientes, lo que ha aumentado su rentabilidad. Por otro lado, cuando se analizó el caso de Liquid Tinking se constató que está utilizando diferentes dominios para ofrecer múltiples productos y que ha incorporado libros de autores ajenos a la compañía para ampliar su número de ofertas en el comercio electrónico. Tanto el experto en mercadeo digital como la compañía utilizan el mismo principio, que en la literatura se denomina de estela o cola extensa. Cuando la oferta de productos o servicios esta correlacionada con un espacio físico en el que se ofrece y consume lo vendido se está obligado a tener una oferta limitada. Es decir, si una tienda es pequeña solo puede exhibir pocos productos y por tal razón se mantiene un portafolio limitado. No obstante, cuando se tienen tiendas en internet, el espacio físico de exhibición desaparece y es remplazado por páginas web con la capacidad de enseñar al posible comprador una existencia que puede alcanzar los miles de millones de productos, como es el caso de Amazon. En ese orden de ideas ya no es necesario solo vender lo más popular; por el contrario, vender miles de productos impopulares puede llegar a ser más rentable.

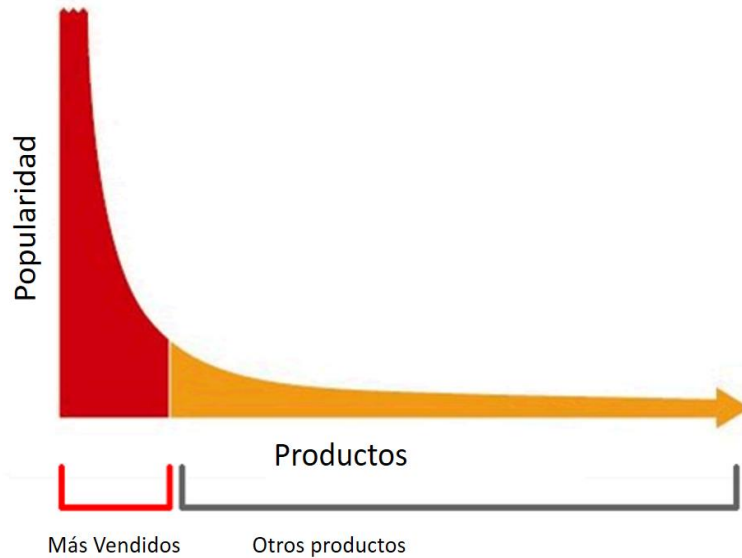


Figura 1. Representación del modelo de negocio de estela o cola larga o extensa

Fuente: elaboración propia

En la figura 1 se muestran los diferentes tipos de productos vendidos en una tienda versus su número de ventas. El área bajo la curva representa las ganancias que se pueden obtener de ellos. Como lo revela el gráfico, el área bajo los productos impopulares es mucho más grande que la generada por los populares, lo que quiere decir que es mucho más rentable tener mucha variedad y vender gran número de diversos productos impopulares que solo enfocarse en ofrecer los más vendidos.

Aprendizaje para Expertos en Marca: los comercios electrónicos con cientos o miles de productos tienen mayor probabilidad de ser más rentables. Es recomendable tener un portafolio extenso para hacer rentable el negocio. Ofrecer productos elaborados por terceros puede ser una excelente alternativa.

Fremium

En tuclasedigital.com, plataforma desarrollada por Juan Carlos Mejía, se ofrecen cursos gratuitos de mercadeo digital. En la entrevista el experto aseguró que de esta manera se logra cautivar a miles de entusiastas en el tema y que quienes desean seguir avanzando en el curso deben pagar para poder continuar teniendo acceso. De esta manera se logra cautivar a más personas y a la postre se logran captar más clientes. En la literatura esta estrategia se denomina *fremium*, término que proviene de la contracción de *free* y *premium*. Lograr captar clientes cada día es más complejo debido a la diversidad de ofertas que existen en el mercado. Por otro lado, cuando se ofrecen nuevos productos o servicios, el desconocimiento del cliente sobre ellos hace que no perciba valor en ellos y que, por ende, no los compre. Por estas razones el modelo *fremium* propone entregar al usuario de manera gratuita el producto y servicio; después de un tiempo, si el usuario desea continuar con su uso o si decide adquirir nuevas funcionalidades para el mismo, es necesario que empiece a pagar. Este es el modelo de negocio utilizado por empresas como Spotify, Dropbox, Adobe y muchas otras. Con este modelo de negocio se logra que el cliente pruebe el producto, se habitúe a él, perciba su valor y, por último, decida comprarlo.

Aprendizaje para Expertos en Marca: se debe continuar con el ofrecimiento al seguidor de cosas gratis, como, por ejemplo, contenido. Así se logrará demostrar el valor de Expertos en Marca para con ello desencadenar después en el usuario la intención de compra de algún producto o servicio.

Micropago

Let's go Sell ha dejado de cobrar una tarifa única por su servicio y ha empezado a recaudar cuotas mensuales por el préstamo de servicio a sus clientes, Según Esteban Lopera, a quien se entrevistó, esto ha aumentado su número de clientes y ha mejorado la satisfacción de los actuales. Antes, al tener que pagar una sola cuota, muchos de sus clientes se quejaban por el alto desembolso; ahora no es así, pues al diferir los pagos en muchas cuotas se genera una percepción de economía. En la literatura se denomina micropago al esquema mencionado. Cuando en mercadeo se habla de la variable precio aparece un término llamado sensibilidad, que indica que en toda transacción existe cierto “dolor” al desembolso por parte del comprador. Esta sensibilidad o dolor al desembolso puede afectar las ventas pues en algunas ocasiones el posible cliente puede preferir no hacer la transacción, así exista deseo sobre el producto para evitar el “dolor” de pagar.

Por esta razón aparece este modelo de negocio, que propone no pedir una sola cuota en la que se cobra un gran monto de dinero al usuario sino que se busca más bien proceder con pequeños desembolsos que disminuyen la sensibilidad al precio. Muchas empresas con oferta de productos o servicios digitales están migrando a dicho modelo pues al disminuir la sensibilidad al precio el comprador no se cohibe, lo que implica más ventas para la compañía. Un caso puntual es el de Microsoft Office; años atrás se debía comprar la oferta completa que podía llegar a valerle al comprador más de USD500. En la actualidad solo se paga una pequeña mensualidad por tener acceso a toda la *suite*. Por un lado, el consumidor ve más asequible esta oferta y la percibe más económica, lo que disminuye en él la sensibilidad al pago e incentiva la compra. Por otro lado, la compañía genera más ventas y

crea relaciones a largo plazo que implican mayor rentabilidad. Otro notable caso de éxito son las tiendas de *Apps* en las que se ofrecen productos a menos de USD5. El valor es tan pequeño que incentiva a la compra impulsiva y genera muchas más ventas.

Aprendizaje para Expertos en Marca: desarrollar productos con precios bajos puede disminuir la sensibilidad al precio y estimular las compras en el comercio electrónico.

Publicidad insertada

Marketing y Finanzas se ha enfocado en la captación de miles de seguidores para la posterior venta de este tráfico a *Google AdSense*. Según Omar Giovanni Quijano, creador de uno de los blogs más leídos de su ciudad, la publicidad en internet cada día crece más y las empresas están empezando a destinar mayor porcentaje de sus presupuestos a este rubro y, por ende, es mejor pagada. Las compañías tienen la necesidad de comunicar sus ofertas a su público objetivo con el fin de generar ventas; sin embargo, en muchas ocasiones no tienen una comunicación directa con ellos por lo que deben recurrir a la publicidad para transmitir su mensaje. Por otro lado, hay organizaciones dedicadas a la captación de audiencias, como las de televisión, radio, prensa y blogs, entre otras, que se enfocan en agrupar el mayor número de personas y captar su atención para después vender dichas audiencias a las marcas que requieren comunicar.

Gracias a la era digital, perfilar las audiencias en internet es mucho más sencillo, por lo que se puede ofrecer una mejor segmentación para la publicidad. Herramientas como *Google Analytics* permiten obtener gran cantidad de datos demográficos y conductuales que son útiles para segmentar audiencias. Un caso exitoso es el de Fubotele, con más de dos millones de lectores en sus diferentes blogs. Gracias a la captación de público masivo y a su

capacidad de entender los diferentes tipos de audiencias, en la actualidad es capaz de vender millones de pesos mensuales en publicidad a diferentes marcas a las que les asegura audiencias muy específicas y los resultados han sido excelentes.

Aprendizaje para Expertos en Marca: enfocarse en captar más seguidores y visitantes al blog para después vender dichas audiencias a marcas interesadas puede ser una fuente complementaria y significativa de ingresos.

6.3 Análisis demográfico y conductual de los lectores

El siguiente análisis se realizó con base en un informe extraído de *Google Analytics* para la página web www.expertosenmarca.com. Los datos estudiados se recogieron entre el 16 de octubre de 2015 y el 16 de octubre de 2016. A continuación se presenta la información descriptiva más relevante.

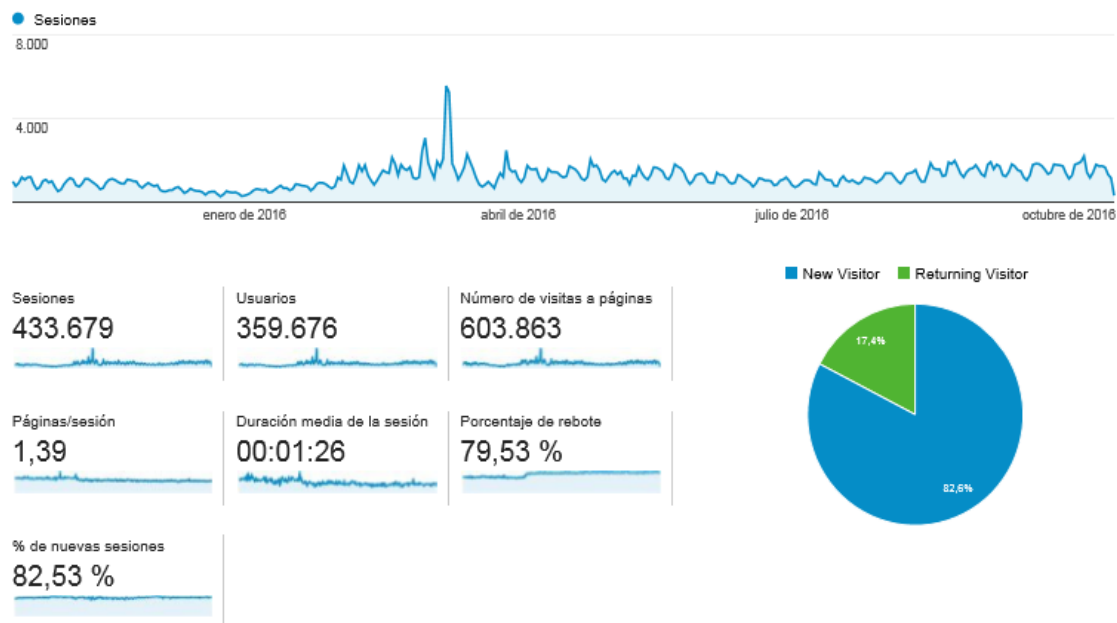


Figura 2. Mediciones de *Google Analytics* con el número de visitas a lo largo de la historia de Expertos en Marca

Fuente: *Elaboración propia mediante Google Analytics*

Como se evidencia en la figura 2, el portal web es visitado en el día por 1.011 personas en promedio; de ellas, el 82% son visitantes que ingresan por primera vez a la página y el 18% son recurrentes, es decir, ya habían visitado la página con anterioridad. Durante la visita a Expertos en Marca permanecen en el portal 1:26 minutos en promedio y visitan 1,39 páginas antes de abandonar el portal.








Tabla 1. Número de visitas según país y ciudad a Expertos en Marca

País		Sesiones	% Sesiones		Ciudad	Sesiones	% Sesiones
1.	Colombia	279.624	<div><div></div></div> 64,48 %		1. Bogotá	121.644	<div><div></div></div> 28,05 %
2.	Mexico	45.594	<div><div></div></div> 10,51 %		2. Medellín	59.916	<div><div></div></div> 13,82 %
3.	Spain	16.357	<div><div></div></div> 3,77 %		3. (not set)	26.624	<div><div></div></div> 6,14 %
4.	United States	13.143	<div><div></div></div> 3,03 %		4. Cali	25.064	<div><div></div></div> 5,78 %
5.	Argentina	10.687	<div><div></div></div> 2,46 %		5. Barranquilla	12.344	<div><div></div></div> 2,85 %
6.	Chile	9.299	<div><div></div></div> 2,14 %		6. Mexico City	11.763	<div><div></div></div> 2,71 %
7.	Peru	8.734	<div><div></div></div> 2,01 %		7. Santiago	6.761	<div><div></div></div> 1,56 %
8.	Ecuador	8.542	<div><div></div></div> 1,97 %		8. Bucaramanga	5.991	<div><div></div></div> 1,38 %
9.	Venezuela	5.174	<div><div></div></div> 1,19 %		9. Envigado	4.803	<div><div></div></div> 1,11 %
10.	Guatemala	4.301	<div><div></div></div> 0,99 %		10. Arjona	4.786	<div><div></div></div> 1,10 %

Fuente: *Elaboración propia mediante Google Analytics*

Por otra parte, en la tabla 1 se puede ver cómo Colombia es el país que genera más tráfico a Expertos en Marca, seguido de México y España, mientras que las ciudades en las con mayor número de lecturas son Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, seguidas por Ciudad de México y Santiago de Chile.

Tabla 2. Sistema operativo usado para acceder a la página web de Expertos en Marca

Sistema operativo	Sesiones	% Sesiones
1. Windows	211.567	 48,78 %
2. Android	134.494	 31,01 %
3. iOS	53.330	 12,30 %
4. Macintosh	27.207	 6,27 %
5. Windows Phone	2.551	 0,59 %
6. Linux	1.919	 0,44 %
7. (not set)	1.542	 0,36 %
8. BlackBerry	725	 0,17 %
9. Chrome OS	233	 0,05 %
10. Firefox OS	29	 0,01 %

Fuente: *Elaboración propia mediante Google Analytics*

Además, en la tabla 2 se puede ver que el sistema operativo más utilizado para visitar el portal web de Expertos en Marca es *Windows*, seguido en segundo lugar por *Android* y en tercer lugar por *IOS*. De la tabla también se puede inferir que desde el computador fijo surge el 50% de las visitas que se realizan mientras que el otro 50% de entradas se ejecutan desde tableta o dispositivo móvil.

Figura 3. Edad y género de los visitantes a Expertos en Marca

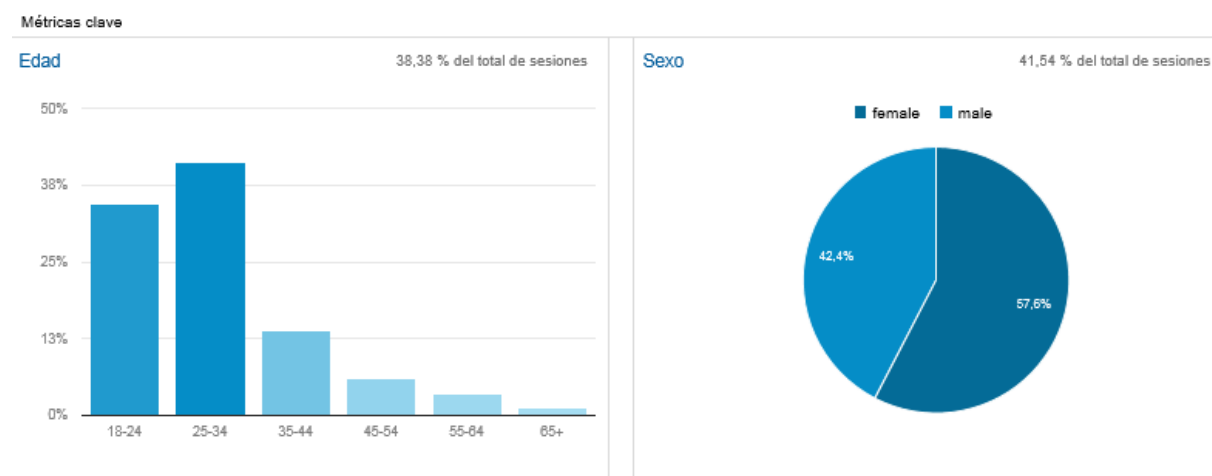


Figura 4. Edad y género de los visitantes a Expertos en Marca

Fuente: *Elaboración propia mediante Google Analytics*

En la figura 3 se revela que el 42% de los visitantes de Expertos en Marca tiene entre 25 y 34 años, mientras que el 36% está entre los 18 y 24 años y el 14% tiene entre 35 y 44 años. Por otro lado, el 42% de los visitantes son hombres mientras que el 57% son mujeres.

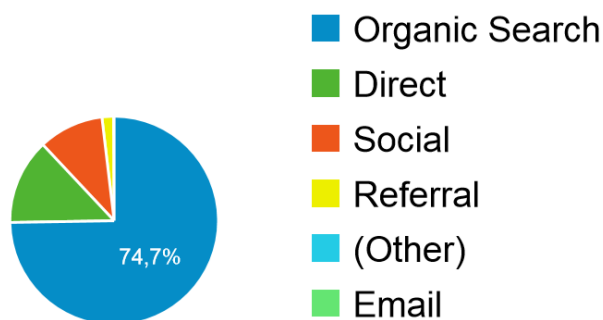


Figura 5. Origen de los visitantes a la página web de Expertos en Marca

Fuente: *Elaboración propia mediante Google Analytics*

Como se puede ver en la figura 4, la inmensa mayoría del tráfico conseguido por Expertos en Marca en su blog proviene de búsquedas orgánicas a través de motores de búsqueda. Motores como *Google* llevan el 74,7% de los visitantes de la página, a esto le siguen directo, con el 13%, y redes sociales, con el 10%.

Para cerrar la descripción del público que visita la página web de Expertos en marca se puede decir que el portal es visitado cada día por alrededor de 1.000 usuarios y los mismos son, en lo primordial, nuevos; las visitas se realizan desde Colombia, con gran concentración en Bogotá y Medellín.

La página la visitan en proporciones similares hombres y mujeres entre los 18 y los 35 años desde cualquier tipo de dispositivo; las personas ingresan sobre todo desde motores de búsqueda, como *Google*, leen en su mayoría solo un artículo que les toma alrededor de 1:30 minutos asimilar y después se retiran del blog.

6.4 Análisis de gustos y preferencias de la comunidad

A través de las encuestas se pudo conocer lo que ha motivado a los miembros de comunidad de Expertos en Marca a convertirse en seguidores y mantenerse; se pudo establecer qué es lo que más valoran los seguidores de Expertos en Marca de lo que se les ofrece en las diferentes redes y se descubrieron los tipos de productos o servicios que estarían dispuestos a adquirir los seguidores por medio de Expertos en Marca. Por último, se entendieron las necesidades insatisfechas o cubiertas por otros proveedores que tiene la comunidad de Expertos en Marca. A continuación se presentan los resultados de la encuesta.

Figura 6. Gráfico de la percepción de los encuestados hacia el contenido de Expertos en Marca

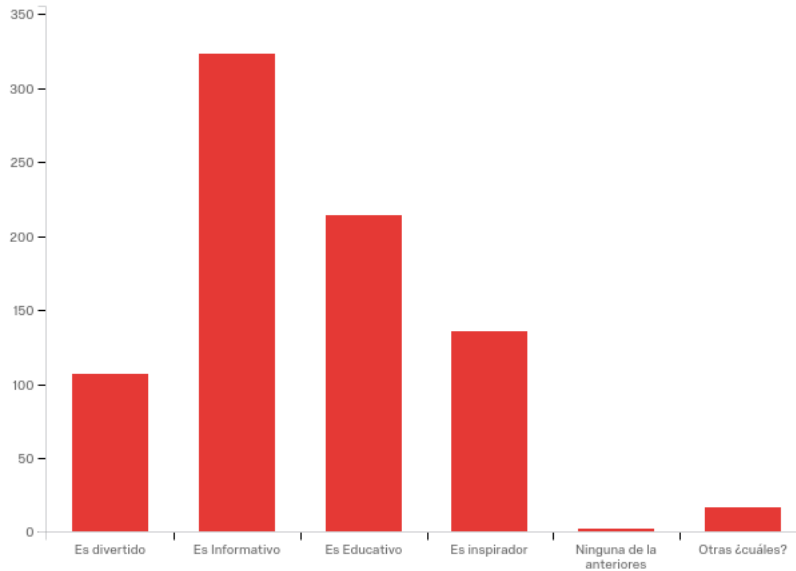


Figura 7. Gráfico de la percepción de los encuestados hacia el contenido de Expertos en Marca

Fuente: *Elaboración propia mediante Qualtrics*

Como se puede evidenciar en la figura 5, se descubrió que el 74% de los encuestados consideran que Expertos en Marca es informativo y el 48% piensan que es educativo. Por otra parte, solo entre el 24% y el 30% lo consideran divertido o inspirador. Cuando se analizaron los otros motivos para seguir el blog se encontró que algunos lo hacen para encontrar tendencias de mercadeo, por recomendación de otra persona o por afinidad con su profesión.

Tabla 3. Formatos de contenido de Expertos en Marca más destacados por los encuestados

Field	Minimum	Maximum	Mean	Std Deviation	Variance	Count
Artículos del blog	0.00	5.00	4.02	1.03	1.06	424
Links de otros blogs publicados en redes sociales	0.00	5.00	3.63	1.06	1.13	415
Imágenes o fotografías publicadas en redes sociales	1.00	5.00	4.43	0.84	0.70	424
Videos publicados en redes sociales	1.00	5.00	4.16	0.93	0.87	414

Fuente: *Elaboración propia mediante Qualtrics*

En cuanto a las diferentes propuestas de contenido que ofrece Expertos en Marca, entre las que hay textos, imágenes, videos, *gifs (graphic interchange formats)* y enlaces a otros blogs, entre otras; se descubrió que el tipo de contenido que más disfruta la comunidad y los hace mantenerse como seguidores son las fotografías y las imágenes, seguidas por los videos y el último lugar los artículos del blog. Según lo revela la tabla 3, estos tipos de contenidos son los preferidos de la comunidad que mantienen así cautivas a las personas.

Tabla 4. Temas preferidos por los seguidores de Expertos en Marca

Field	Minimum	Maximum	Mean	Std Deviation	Variance	Count
Marca o branding	0.00	5.00	4.61	0.64	0.41	425
Mercadeo	0.00	5.00	4.43	0.86	0.73	440
Publicidad	0.00	5.00	4.29	0.88	0.78	436
Negocios	0.00	5.00	3.68	1.23	1.51	435
Emprendimiento	0.00	5.00	3.87	1.25	1.56	436

Fuente: *Elaboración propia mediante Qualtrics*

Además de entender los formatos preferidos para el consumo de contenido por parte de la comunidad también era relevante en saber cuáles temas eran los más valorados por la audiencia. En la tabla 4 se evidencia que el asunto que más valora la comunidad de Expertos en Marca es el *branding* (gestión de marca), seguido del mercadeo y la publicidad. Otros temas afines no son tan bien recibidos por los seguidores en general y no alcanzan una calificación superior a cuatro en la escala de cero a cinco.

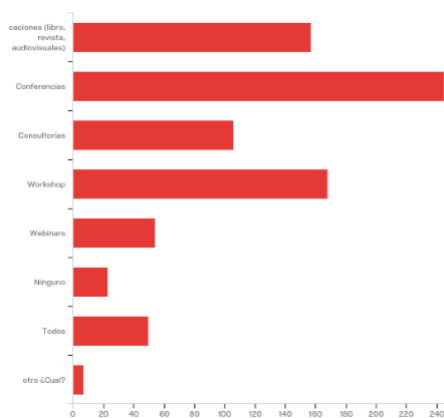


Figura 8. Disposición de compra de posibles productos por ofrecer en la página web de Expertos en Marca

Fuente: *Elaboración propia mediante Qualtrics*

En cuanto a la monetización de Expertos en Marca, se le preguntó a la comunidad sobre cuáles productos estarían dispuestos a comprar en caso de que fueran ofrecidos. Como se puede evidenciar en la figura 6, el 55% de los encuestados estaría dispuesto a pagar por conferencias, el 38% por talleres y el 35% por algún tipo de publicación, como libros,

revistas y artículos, entre otros. También el 24% de las personas manifestó su disponibilidad para pagar por consultorías mientras que solo el 12% pagaría por un seminario virtual. Un par de hallazgos importantes en torno a este tema fueron: primero, el 10% de los entrevistados pagaría por cualquier tipo de producto ofrecido por Expertos en Marca mientras que solo el 5% de los miembros de la comunidad aseguró que no pagaría por ninguno de los productos en ninguna de sus presentaciones.

Después de formulada la pregunta sobre los posibles productos que estaría dispuesto a comprar el miembro de la comunidad se pudo evidenciar que muchos de ellos los ofrece la competencia y que los consumidores, al no encontrarlos en los diferentes medios de Expertos en Marca, se ven obligados a comprarlos a otros proveedores. En torno al ofrecimiento de productos y servicios hay gran disponibilidad de la comunidad a comprar; sin embargo, no hay una oferta por parte del blog que satisfaga dicha necesidad, hecho que puede resultar en insatisfacciones de los suscritos a los diferentes medios de Expertos en Marca.

Comunidad de Expertos en Marca

En la actualidad la comunidad compuesta por personas que siguen a Expertos en Marca en por lo menos una red está conformada en su mayoría por estudiantes (36% de la muestra), empleados (36%) y emprendedores (17%) con una edad promedio de 25,3 años y el 60% de ellos son mujeres. En la prueba NPS (*Net Promoted Score*), el 53% de los seguidores resultó ser promotor de la marca. En cuanto a la percepción de la compañía, las

personas ven a la organización como informativa (calificación de 4,46 en escala de 0 a 5) y experta (4,37). Al calificar la calidad del contenido emitido en los diferentes medios sociales se obtuvo 8,86 en una escala de 0 a 10. Por otra parte, lo que más valoran las personas es el contenido relacionado con *branding* (calificación de 4,61 de 0 a 5), mercadeo (4,43) y publicidad (4,29); el carácter informativo y educativo de las fotos, los videos y los artículos emitidos han cautivado a la audiencia a seguir y permanecer en la comunidad. El 90% de los encuestados manifestó su disponibilidad para comprar en el comercio electrónico de Expertos en marca productos y servicios como conferencias (55,5 % de la muestra), talleres (38%), publicaciones (35,6%) y consultorías (24%).

Probablemente la falta de ofertas a través de este medio genera insatisfacción y obliga al seguidor a buscar satisfacer su necesidad con la competencia. En la actualidad la comunidad está compuesta por cerca de 50 mil seguidores; sin embargo, este número crece en forma vertiginosa mes a mes.

6.5 Propuesta de modelo de negocio

Después de las tres entrevistas en profundidad a expertos en mercadeo digital se tiene claridad acerca de los cuatro tipos de modelo de negocio que son viables para monetizar un negocio en internet para el entorno colombiano. Fuera de ello, después de construir los tres casos de compañías de tipo *pure player* colombianas con la metodología de *Think with Google* se develaron los aspectos más importantes para tener éxito en la monetización de un negocio digital, además de estrategias y tácticas específicas para elevar las probabilidades

de éxito. Por otro lado, se utilizaron herramientas de *social analytics* para entender cómo se componen desde el punto de vista demográfico y cómo se comportan los lectores del blog de Expertos en Marca. Por último, se aplicó una encuesta para entender qué motiva a los miembros de la comunidad actual a seguir a Expertos en marca, así como lo que más valoran de ella. Después de analizar toda esta información se propone un modelo de negocio que tiene en cuenta lo hallado en las entrevistas, los casos, las métricas y la encuesta. Para describir el modelo de negocio se utilizará el *Wise Cluster Canvas* y, además, se harán recomendaciones específicas para que dicha propuesta tenga éxito.

WISE CLUSTER CANVAS

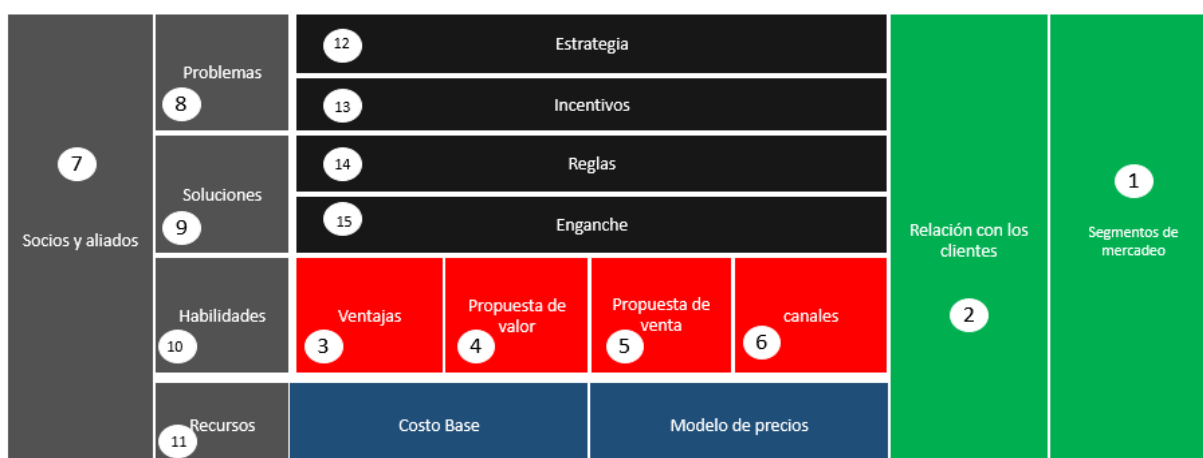


Figura 9. *Wise Cluster Canvas*

Fuente: wise-cluster.com (2016)

- 1. Segmentos de mercados:** se propone tener tres segmentos de mercado; el primero se llamará Bogotá, el segundo Medellín y el tercero Mundo. A cada uno de ellos se le debe desarrollar contenido diferente con el objetivo de brindarle mayor

satisfacción. Aunque los tres segmentos demostraron interés por contenido nacional e internacional, producir contenido relevante relacionado con marcas presentes en su área geográfica podría generar más cercanía y compromiso. Además, en el portafolio de productos y servicio se podrían diseñar propuestas diferenciadas para cada uno de los segmentos.

2. **Relación con los clientes:** se desea continuar con la relación experto-novato, en la que Expertos en Marca asume un arquetipo de sabio. Esta relación debe ser constante y se desea que durante todo el día el usuario se acerque a Expertos en Marca por sus diferentes medios. Algo importante que aún no se ha logrado es la bidireccionalidad en la comunicación; es fundamental que, además de consumir contenido, el usuario participe, opine, comparta y se involucre con el contenido. Se deben generar estrategias para disminuir el porcentaje de *lurkers*.
3. **Ventajas:** la ventaja principal es el alto grado educativo de los miembros de Expertos en Marca. En la actualidad Juliana Villegas es aspirante a Doctorado en Administración y Alejandro Arias a Maestría en Mercadeo; además, el hecho de ser profesores universitarios valida aún más los conocimientos que se difunden.
4. **Propuesta de valor:** brindar conocimiento actualizado y verídico en torno al mundo del mercadeo como solución a problemas de una organización.
5. **Propuesta de venta:** se propone vender conocimiento relacionado con mercadeo en todas sus maneras posibles (libros, cursos, talleres, consultorías, conferencias, juegos, artículos y otras relacionadas), generado por Expertos en Marca y terceros para así crear un portafolio muy grande afín con el modelo de negocio de estela o cola extensa.

6. **Canal:** si bien en un comienzo se esperaba diseñar un modelo de negocio *pure player*, la construcción de los casos y la entrevista con los expertos reveló que la mejor manera de monetizar el negocio era a través del modelo *bricks & clicks*; por esta razón se propone que el 80% del esfuerzo se haga en digital, pero que se implementen también comunicación tradicional y la oferta de servicios presenciales, como es el caso de cursos, talleres, conferencias y otras relacionadas. En cuanto a lo digital es fundamental que se incluyan estrategias de mercadeo por correo electrónico que hoy no se desarrollan.
7. **Aliados:** sin duda el principal aliado debe ser la Universidad EAFIT y se deben alinear todas las actividades de Expertos en Marca para que cumplan las normas preestablecidas por la misma. Fuera de ello, el *co-branding* con la universidad, además de validar el trabajo de la compañía, permite tener precios por encima de los de la competencia, lo que mejora la rentabilidad.
8. **Problemas:** primero, la dificultad de hacer rentables las audiencias. Segundo, la falta de relacionamiento con los posibles clientes. Tercero, la percepción que tienen algunas personas de que las cosas en medio digital tienen menos valor que en el presencial.
9. **Soluciones:** primera, implementar un comercio electrónico con estructura de estela cola extensa y micropagos que incentiven la compra de productos a Expertos en Marca. Segunda, incentivar actividades presenciales que permitan una relación más cercana con las audiencias. Tercera, desarrollar productos y servicios que se entreguen de manera presencial porque así se eleva la percepción de valor y se puede cobrar más por el servicio.

- 10. Habilidades:** es fundamental que quienes conformen el equipo tenga un gran conocimiento en temas de mercadeo, facilidades para producción de contenido (sobre todo texto) y habilidades para la comunicación interpersonal. Es imprescindible que el equipo esté en constante formación en temas relacionados con mercadeo para garantizar que siempre se está actualizado con los desarrollos más recientes del mercadeo mundial.
11. Cambiar "6" a letra redonda, por favor. Está en cursiva. JFMJ.
- 12. Recursos:** página web, pasarela de pagos, *fan pages* en *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* y salones para actividades presenciales.
- 13. Estrategia:** se debe hacer un muy buen trabajo de marca personal. La idea es que cada uno de los autores de Expertos en Marca logre ser reconocido por sus habilidades en mercadeo porque de esta manera atraerá más público al blog y la gente estará dispuesta a comprar y pagar más por los productos servicios.
- 14. Incentivos:** quien tenga más alcance con su contenido tendrá derecho a participar en mayor cantidad de consultorías, conferencias y cursos, y, por ende, en mayor número de horas. De esta manera percibirá más ingresos.
- 15. Reglas:** quien no genere contenido de valor, o incurra en fraude no tendrá derecho a participar en las consultorías, cursos o conferencias y verá disminuida su participación en horas lo que repercutirá en decremento de sus ingresos.
- 16. Enganche:** cada uno de los miembros del equipo de Expertos en Marca podrá desarrollar cualquier producto o servicio y comercializarlo en el comercio electrónico, previa autorización de los dueños; el 65% de las ganancias de dicho rubro serán exclusivamente para él.

Recomendaciones específicas para que el modelo de negocio tenga éxito:

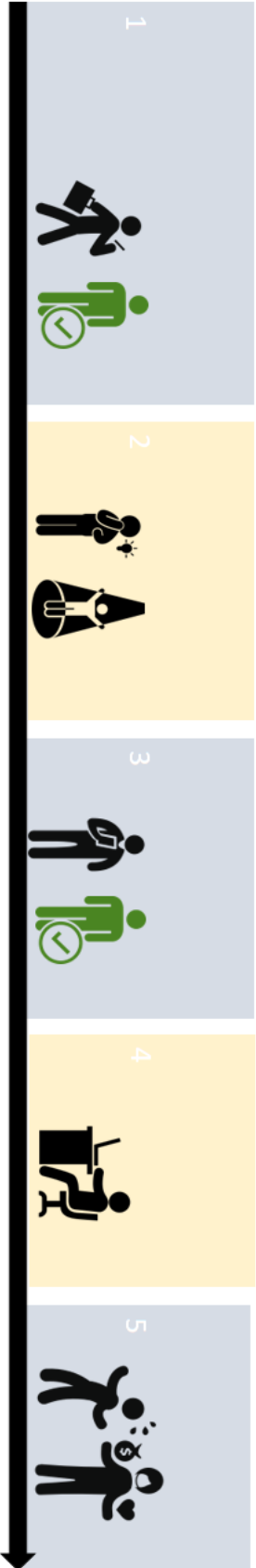
- Desarrollar un portafolio de productos muy amplio para permitir la estela o cola extensa.
- Incluir productos digitales con precios muy bajos que disminuyan la sensibilidad al precio y generen ventas (micropagos).
- Aumentar la comunidad en redes sociales y los lectores del blog y utilizar *Google trends*, plataforma que indica cuáles son las palabras más buscadas en Google según país para definir los contenidos.
- Vender espacios publicitarios en el blog para buscar patrocinadores en las ciudades de Bogotá y Medellín.
- Mejorar la plataforma de *wordpress* (tipo de CMS) para mejorar el SEO y la usabilidad.
- Incluir contenido que incentive la participación de la comunidad para disminuir el número de usuarios que no interactúan con la los contenidos emitidos.
- Incentivar la lectura de más de un artículo en el blog a través de enlaces en los artículos; de este modo se tendrá más tiempo de permanencia en la página web.
- Negociar con terceros que crean productos relacionados con mercadeo para poder venderlos en la plataforma de Expertos en Marca.
- Darle fuerza a la venta de conferencias y talleres.
- Enfocar algunos contenidos a las ciudades de Bogotá y Medellín.
- Es fundamental la captura de datos y la relación mediante mercadeo por correo electrónico que hoy no se tiene.

- Implementar técnicas de venta cruzada, venta agrandada y venta en paquete en el comercio electrónico.

6.6 Propuesta de mapa de experiencia de usuario (*journey map*) del consumidor

A continuación, se propone un mapa de experiencia de usuario del consumidor en el que se describe el proceso ideal que debería seguir un miembro de la comunidad de Expertos en Marca desde que conoce la organización hasta que se hace cliente de ella.

Costumer Journey Map de Expertos en Marca



Actividad	1. En redes sociales	2. Participa	3. Se informa	4. Email	5. La oferta
Que hace	Vé un contenido sobre branding mientras navega en una red social que le llama la atención y decide seguir la pagina que lo entrega.	Encuentra contenido que lo invita a dar su opinión, y la da. Dialoga con colegas con los que genera una interesante discusión en alguna de las redes sociales.	En momentos de ocio se educa e informa en la redes sociales de Expertos en Marca, en una de sus entradas al blog se suscribe al News Letter.	Con frecuencia abre los correos que le llegan de Expertos en Marca.	Un día recibe en su correo electrónico una oferta de Expertos en Marca.
Que piensa	Esta fanpage tiene cosas que me interesan y me pueden servir.	Me voy a esforzar para redactar una idea inteligente que me destaquen sobre los demás	Esta pagina me mantiene informado sobre los temas que me importan y me sirven.	Es bueno actualizarme en temas de marca, mercadeo y publicidad.	Esta gente sabe del tema, adquirir este artículo me ayudara como profesional.
Que siente	sorpresa al encontrar un dato relevante sobre mercadeo que no conocía y que le es útil.	Se siente desafiado pero a la vez inteligente e incluido en una comunidad de marca	Siente tranquilidad de saber lo que pasa en su área de estudios o de trabajo.	Se siente curioso e interesado en descubrir algo relacionado con su tema de interés.	Siente atracción y ansiedad por el producto, por tal razón decide comprarlo.

Figura 10: Propuesta para el mapa de experiencia de usuario para los usuarios de Expertos en Marca

Ampliación del mapa de experiencia de usuario del cliente:

Primero, el personaje, que probablemente sea una mujer de 25 años habitante de la ciudad de Bogotá, no conoce Expertos en Marca y en uno de sus momentos de ocio entra a una red social (*Facebook, Twitter o Instagram*) por medio de su celular y empieza a consumir el contenido que le aparece en forma orgánica. De repente le aparece una foto con una noticia sobre *branding*; uno de sus amigos compartió dicho contenido, que le llama la atención. Ella revisa la *fan page* del contenido, que resulta ser Expertos en Marca, y se da cuenta de que la mayoría del contenido allí depositado es relevante para ella y qué le podría servir para su profesión por lo que decide hacerse seguidora de Expertos en Marca.

Segundo, días después está navegando y encuentra un contenido de Expertos en Marca que tiene una pregunta retadora sobre mercadeo dirigida a la comunidad; al revisar las respuestas de los demás usuarios considera que no están acertadas así que decide formular su propia respuesta y, a la vez, compartir el contenido.

Tercero, un par de semanas después en uno de sus ratos libres decide consumir contenido para entretenerse y recuerda que en Expertos en Marca tiene información interesante para ella; se dirige a un motor de búsqueda para buscar a Expertos en Marca, allí navega un par de minutos y lee un par de artículos; además, decide dejar su dirección de correo electrónico para suscribirse al *newsletter*.

Cuarto, todos los días en la mañana revisa su correo electrónico y allí encuentra el artículo diario de Expertos en Marca del *newsletter* al que antes se suscribió; por lo general no lo lee y cada 15 días de manera excepcional tiene tiempo y decide revisarlo.

Quinto, después de un año y medio de suscrita al blog un día recibe en buzón de su correo electrónico un mensaje de Expertos en Marca que decide revisar. La compañía la invita a comprar el nuevo libro de *branding* de un autor famoso por un valor inferior a COP50.000; no es la primera vez que recibe una oferta de esa índole por parte de Expertos en Marca, pero en esta ocasión le interesa. La usuaria sigue el enlace y llega al comercio electrónico, lee la descripción del producto y le gusta. No compra el producto, pero deja el mensaje en su bandeja de entrada. Al siguiente día se decide a comprar el producto y paga a través del comercio electrónico.

En los cinco momentos descritos en el mapa de experiencia de usuario se propone la experiencia que debería vivir cualquiera de ellos desde que es un desconocido hasta que se transforma en cliente. Para que esta experiencia se dé es fundamental una buena estrategia de contenidos, una destacada gestión en redes sociales que invite a la participación, la provocación constante desde redes sociales al blog para generar *inbound marketing*, la captación permanente de datos de posibles amantes del mercadeo, la implementación de una estrategia de mercadeo por correo electrónico para garantizar relacionamiento con los clientes y, por último, la creación de un comercio electrónico con gran cantidad de productos (estela o cola extensa); algunos de ellos podrían ser de bajo precio para incentivar más ventas (micropagos).

6.7 Recomendaciones finales

Las recomendaciones que se enuncian a continuación son producto de lo aprendido durante los meses de la revisión de la literatura académica, la creación de los casos de empresas colombianas con presencia digital, las entrevistas en profundidad a expertos en mercadeo digital y el desarrollo del *Wise Cluster Canvas*. Si bien se enfocan hacia ayudar a monetizar Expertos en Marca, dichas recomendaciones podrían ser muy útiles para llevar a cabo algo del mismo tipo en cualquier negocio digital en Colombia.

- La generación de contenido es una de las mejores herramientas para capturar la atención de los clientes; en la actualidad, entregar información valiosa a los posibles consumidores eleva en forma sustancial la probabilidad de venta y la rentabilización de cualquier negocio.
- Se debe generar contenido en redes sociales y en la página web de la compañía al mismo tiempo. Si se descuida alguno de dichos pilares se corre el riesgo de perder la atención del público objetivo.
- Gran parte del contenido que se genera en redes sociales debe redireccionar a la página web de la compañía; en este entorno propio se tiene absoluto control, es posible capturar datos y se mejora la clasificación del dominio, lo que a largo plazo se traduce en más tráfico para la página web y, en consecuencia, podría implicar más ventas.
- Es fundamental aplicar técnicas de *inbound marketing* de modo que el contenido, la captura de datos y la automatización de la relación con el cliente permitan generar clientes e incrementar ganancias.

- El contenido no puede desarrollarse sin estrategia ni investigación; es de suma importancia utilizar herramientas como *Google AdWords* y *Google Trends* para descubrir cuáles son los intereses de las diferentes audiencias y desarrollar contenido acorde con lo encontrado porque así se eleva la probabilidad de hacerse relevante para el público objetivo.
- Cuando se desarrolla contenido no solo se debe pensar en el público objetivo, sino que también es importante hacerlo en los motores de búsqueda; implementar técnicas de SEO a la hora de producir contenido puede mejorar de manera sustancial el tráfico orgánico de cualquier página web.
- Captar públicos cada vez más grandes es fundamental para una organización que producen contenido en internet. Cuando las audiencias son muy grandes pueden ser monetizadas a través de la publicidad insertada. Para la consecución de patrocinadores puede utilizarse *Google AdSense* o pueden adquirirse los pautantes de manera directa, lo que puede resultar en mayores ingresos.
- Para desarrollar un comercio electrónico se recomienda utilizar el modelo de estela o cola extensa dado que ofrecer gran diversidad de productos eleva las ganancias. Para este caso los productos menos populares, en conjunto, pueden producir, incluso, más ingresos que los más populares.
- Se debe tener una gran oferta de productos de bajo precio porque el modelo de micropagos evita la sensibilidad al precio y logra que los posibles consumidores se decidan a comprar.

- En internet, técnicas como la venta cruzada logran aumentar el valor promedio por compra entre un 10% y un 30% y es fundamental aplicarlas en cualquier comercio electrónico.
- En Colombia aún se percibe más valor en lo presencial que en lo digital; por ende, es más rentable un modelo *bricks & clics* que uno *pure player*. Si bien gran la gran mayoría de la estrategia de una organización puede trasladarse a lo digital, es fundamental mantener productos y servicios que se entreguen en forma física.
- El mercadeo por correo electrónico es fundamental para cualquier organización que venda productos o servicios de manera digital; el relacionamiento y la recordación que genera esta técnica de mercadeo directo eleva la rentabilidad de cualquier empresa con presencia en el mundo digital.

7 Conclusiones

Con este trabajo se lograron establecer los aspectos más importantes para crear una estrategia efectiva de monetización para la plataforma digital de Expertos en Marca. Las entrevistas en profundidad y el desarrollo de casos develaron estrategias y tácticas que en la actualidad generan rentabilidad en el contexto colombiano. Entre ellas se destacan el *inbound marketing* y el mercadeo de contenidos, que fueron fundamentales para la generación del mapa de experiencia de usuario de Expertos en Marca.

Además, el estudio de casos de Liquid Thinking, Let's go Sell y Marketing y Finanzas permitió identificar los modelos de negocio y estrategias de mercadeo nacionales más exitosas para la monetización en internet, entre los que se encuentran la estela o cola extensa, los micropagos y la publicidad insertada, modalidades que se fusionaron para desarrollar el *Wise Cluster Canvas* para Expertos en Marca.

Mediante la encuesta aplicada a las 443 personas de la comunidad fue posible conocer las motivaciones de los miembros para convertirse en seguidores de Expertos en Marca; se logró entender qué valoraban y se develaron cuáles productos y servicios estaban dispuestos a comprar.

Por último, la utilización de todas las herramientas permitió desarrollar un mapa de experiencia de usuario y un *Wise Cluster Canvas* que involucran lo aprendido en la literatura académica, lo aplicado en el contexto colombiano por empresas y expertos en mercadeo digital y el conocimiento de la comunidad a través de la encuesta y las

herramientas de *web analytics*; se espera con lo anterior aumentar la probabilidad de éxito en la monetización del negocio.

Se recomienda para el desarrollo de futuros trabajos aumentar el alcance de los mismos, con inclusión de la fase de implementación de las estrategias. En este trabajo, a pesar de que se aplicaron de modo meticuloso todas las herramientas, la no implementación del mapa de experiencia de usuario y el *Wise Cluster Canvas* en la investigación no permitió concluir sobre la efectividad de los mismos.

Este estudio contribuirá a la relación sinérgica que debe existir entre la academia, la empresa y el Estado, que como lo señaló Etzkowitz (1996), es el engranaje de la triple hélice, en la que para el buen funcionamiento de una sociedad se requiere la participación activa de cada uno de estos actores: la academia, la empresa o iniciativa privada y el Estado. Así, y dicho sea de paso, se menciona que en una futura investigación se podría adaptar el modelo planteado en este estudio para el Estado, de modo que a partir del aporte de la academia a la iniciativa privada, ella podrá también aportar al tercer elemento de la triple hélice en el emprendimiento que es el Estado (Etzkowitz, 1996).

Entretanto, el estudio actual pretende convertirse, además, en un caso de estudio que servirá como material de clases para el pregrado en Mercadeo de la Universidad EAFIT, así como para los estudiantes de la Especialización en Mercadeo y de la Maestría en el mismo campo, con el fin de generar de este modo una transferencia de conocimiento proveniente de un trabajo de investigación. Además, se aportará en el ámbito investigativo, pues el escrito en estudio que pretenderá desarrollar un modelo de monetización para Expertos en

Marca podría ser publicado en alguna revista académica cuyo objeto sea afín al mercadeo digital o a los casos de mercadeo. En último lugar, desarrollar un modelo de monetización para Expertos en Marca servirá al conjunto de redes sociales en cuestión, pues le permitirá no solo robustecer sus lineamientos de negocio, sino, además, tener una herramienta importante para sobrevivir en la sociedad capitalista: la monetización.

Referencias

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356. Recuperado el 9 de junio de 2016, de:
<http://www.haas.berkeley.edu/groups/finance/Papers/Dimensions%20of%20BP%20JMR%201997.pdf>
- Aggarwal, C. C. (ed.). (2011). *Social network data analytics*. Boston, MA: Springer.
<http://doi.org/10.1007/978-1-4419-8462-3>
- Amato, G., Gennaro, C., Rabitti, F., & Savino, P. (2004). Milos: a multimedia content management system for digital library applications. En *Lecture Notes in Computer Science*, 3232, 14-25. Berlín: Springer. http://doi.org/10.1007/978-3-540-30230-8_2
- Arango, J. (2015, 17 de julio). Luisa Fernanda W, la “influencer” de las redes sociales. *El Colombiano*. Recuperado el 12 de septiembre de 2016, de:
<http://www.elcolombiano.com/redes-sociales/luisa-fernanda-w-la-influencer-de-las-redes-YA2332551>
- Aulkemeier, F., Paramartha, M. A., Iacob, M.-E., & van Hillegersberg, J. (2016). A pluggable service platform architecture for e-commerce. *Information Systems and E-Business Management*, 14(3), 469-489. <http://doi.org/10.1007/s10257-015-0291-6>
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). Marketing meets web 2.0, social media, and creative consumers: implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261-271. <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.01.007>
- Cabral, L., & Natividad, G. (2016). Cross-selling in the US home video industry. *The RAND Journal of Economics*, 47(1), 29-47. <http://doi.org/10.1111/1756-2171.12117>
- DiMaggio, P., Hargittai, E., Neuman, W. R., & Robinson, J. P. (2001). Social implications of the internet. *Annual Review of Sociology*, 27(1), 307-336.
<http://doi.org/10.1146/annurev.soc.27.1.307>
- Dosdoce.com (2014). *Nuevos modelos de negocios en la era digital. Un estudio elaborado por Dosdoce.com para CEDRO con motivo del lanzamiento de su plataforma Conlicencia.com*

- Madrid: Centro Español de Derechos Reprográficos, CEDRO. Recuperado el 20 de agosto de 2016, de:
http://www.dosdoce.com/upload/ficheros/noticias/201409/modelos_de_negocio_pdf.pdf
- En 2014 comercio electrónico creció más de 40% en Colombia (2015, 20 de enero). *El Tiempo*. Recuperado el 1 de julio de 2016, de: <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/crecimiento-del-comercio-electronico-en-colombia/15119458>
- Etzkowitz, H. (1996). The triple helix: academic? industry? government relations. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 787(The Technology Link to Economic Development), 67-86. <http://doi.org/10.1111/j.1749-6632.1996.tb44849.x>
- Frieling, J. (2013). Virtual goods in online worlds : basics, characteristics and monetization. En Horbach, M. (ed). *GI-Jahrestagung, Lecture Notes of Informatics, LNI, 220*, 3097-3107.
- Goyanes Martínez, M. (2013). Estrategias y modelos de negocio: aclaración de conceptos y terminología de la prensa en internet. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 19(1), 419-431. Recuperado el 16 de septiembre de 2016, de:
<http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/42530/40439>
- Greenburg, Z. O. (2012, 23 de mayo). Justin Bieber, venture capitalist. *Forbes*. Recuperado el 23 de octubre de 2016, de: <http://www.forbes.com/global/2012/0604/celebrity-100-12-justin-bieber-investments-venture-capitalist.html>
- Gutiérrez, A. (2014, 3 de noviembre). 6 rasgos clave de los millennials, los nuevos consumidores. *Forbes Mexico*. Recuperado el 12 de octubre de 2016, de: http://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/#gs.uwVpq_g
- Hanna, R., Rohm, A., & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: the power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265-273.
<http://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.007>
- Hartemo, M. (2016). Email marketing in the era of the empowered consumer. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 10(3), 212-230. <http://doi.org/10.1108/JRIM-06-2015-0040>

- Hubspot (2016, 24 de mayo). El movimiento inbound, ¿qué hay detrás de las decisiones de compra hoy en día? Recuperado el 8 de agosto de 2016, de: <https://hubspot.prezly.com/el-movimiento-inbound-que-hay-detras-de-las-decisiones-de-compra-hoy-en-dia>
- Instagram (2016). *luisafernandaw*. Recuperado el 9 de julio de 2016, de: <https://www.instagram.com/luisafernandaw/>
- internet live stats (2016). *Total number of websites*. Recuperado el 28 de julio de 2016, de: <http://www.internetlivestats.com/total-number-of-websites/>
- Isaías, P., Kommers, P., & Issa, T. (ed.). (2015). *The evolution of the internet in the business sector*. Hershey, PA: IGI Global. <http://doi.org/10.4018/978-1-4666-7262-8>
- Izquierdo-Castillo, J. (2012, 1 de julio). Distribución online de contenidos audiovisuales: análisis de tres modelos de negocio. *El Profesional de la Información*, 21(4), 385-390. Recuperado el 11 de octubre de 2016, de: <http://recyt.fecyt.es/index.php/EPI/article/download/epi.2012.jul.09/17903>
- Kakkar, A. (2015). Search engine optimization: A game of page ranking. En Hoda, M. (ed.), *2015 2nd International Conference on Computing for Sustainable Global Development (Indiacom)*, 206-210. Recuperado el 8 de octubre de 2016, de: https://www.researchgate.net/publication/275973415_Search_engine_optimization_A_game_of_page_ranking
- Kemp, S. (2016, 27 de enero). Digital in 2016. *we are social*. Recuperado el 17 de septiembre de 2016, de: <http://wearesocial.com/uk/special-reports/digital-in-2016>
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.005>
- Levy, M. (2009). Web 2.0 implications on knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 13(1), 120-134. <http://doi.org/10.1108/13673270910931215>
- Licklider, J. C. R. (1960). Man-computer symbiosis. *IRE Transactions on Human Factors in Electronics*, 4, 1-14. Recuperado el 17 de julio de 2016, de: <https://groups.csail.mit.edu/medg/people/psz/Licklider.html>

- López-Sintas, J., Rojas de Francisco, L., y García-Ávarez, E. (2015). Ocio digital en casa : transformación del ocio. En J- López- Sintas (ed.), *La construcción social de la experiencia de ocio cultural*, pp. 219-251. Barcelona: OmniaSciencia. Recuperado el 6 de mayo de 2016, de:
https://books.google.com.co/books?id=ovRQCwAAQBAJ&pg=PA219&lpg=PA219&dq=Ocio+digital+en+casa%E2%80%AF:+transformaci%C3%B3n+del+ocio&source=bl&ots=6vxJQ1IoM5&sig=btQIgmdQR-83yqb78k6thYZ4H_0&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiMpIPZ0I7QAhXB0iYKHYbfCukQ6AEIIDAB#v=onepage&q=Ocio%20digital%20en%20casa%E2%80%AF%3A%20transformaci%C3%B3n%20del%20ocio&f=false
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: the new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365. <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>
- Mateo, J. L. (2007). Sociedad del conocimiento. *Arbor*, 182(718), 145-151.
<http://doi.org/10.3989/arbor.2006.i718.18>
- Mattelart, A. (2002). *Historia de la sociedad de la información*. Barcelona: Paidós. Recuperado el 22 de septiembre de 2016, de: <https://octavioislas.files.wordpress.com/2014/08/mattelart-armand-historia-de-la-sociedad-de-la-informacion.pdf>
- O'Reilly, T. (2007). What is web 2.0: design patterns and business models for the next generation of software. *Communivation & Strategies*, 65(1), 17-37. Recuperado el 2 de octubre de 2016, de: <http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>
- Pophal, L. (2016, 5 de septiembre). Influencer marketing: turning taste makers into your best salespeople. *Econtent*. Recuperado el 17 de septiembre de 2016, de:
<http://www.econtentmag.com/Articles/Editorial/Feature/Influencer-Marketing-Turning-Taste-Makers-Into-Your-Best-Salespeople-113151.htm>
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78. Recuperado el 2 de octubre de 2016, de: <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=10698>
- Preece, J., Nonnecke, B., & Andrews, D. (2004). The top five reasons for lurking: improving community experiences for everyone. *Computers in Human Behavior*, 20(2), 201-223.
<http://doi.org/10.1016/j.chb.2003.10.015>

- Rodríguez Merino, C. (2015). ¿Qué es E-commerce o comercio electrónico? *Marketing Digital*. Recuperado el 11 de octubre de 2016, de: <http://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>
- Rojas de Francisco, L. I. (2010). *Ocio digital y la creación de espacios de ocio heterotópicos: el desafío de la creación del significado*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, trabajo de investigación para optar al DEA. Recuperado el 10 de junio de 2016, de: http://www.recercat.cat/bitstream/handle/2072/83505/Tesina_Laura_Rojas_Final.pdf?sequence=1
- Rowley, J. (2008). Understanding digital content marketing. *Journal of Marketing Management*, 24(5-6), 517-540. <http://doi.org/10.1362/026725708X325977>
- Serazio, M. (2015). Selling (digital) millennials: the social construction and technological bias of a consumer generation. *Television & New Media*, 16(7), 599-615. Recuperado el 10 de julio de 2016, de: <http://tvn.sagepub.com/content/early/2013/06/04/1527476413491015.abstract1015>
- Severance, C. (2013). Katie Hafner: the origins of the internet. *Computer*, 46(7), 6-7. Recuperado el 27 de junio de 2016, de: <https://www.computer.org/csdl/mags/co/2013/07/mco2013070006.pdf>
- The world's highest-paid celebrities list (2015). *Forbes*. Recuperado el 14 de agosto de 2016, de: <http://www.forbes.com/celebrities/list/#tab:overall>
- Tikkanen, H., Hietanen, J., Henttonen, T., & Rokka, J. (2009). Exploring virtual worlds: success factors in virtual world marketing. *Management Decision*, 47(8), 1357-1381. <http://doi.org/10.1108/00251740910984596>
- Tucarro.com (s.f.). "mini-cooper". Recuperado el 10 de octubre de 2016, de: http://articulo.tucarro.com.co/MCO-422656133-mini-cooper-_JM
- Van Der Heijden, H., Verhagen, T., & Creemers, M. (2003). Understanding online purchase intentions: contributions from technology and trust perspectives. *European Journal of Information Systems*, 12, 41-48. Recuperado el 19 de octubre de 2016, de: https://www.researchgate.net/publication/233501837_Understanding_online_purchase_intentions_Contributions_from_technology_and_trust_perspectives

- Walden, D., and the “IMP Software Guys”. (2014). The arpanet IMP program: retrospective and resurrection. *IEEE Annals of the History of Computing*, 36(2), 28-39.
<http://doi.org/10.1109/MAHC.2014.30>
- Wise-cluster.com (2016). Business model innovation. Wise Cluster business model innovation Canvas. Recuperado el 7 de septiembre de 2016, de: <http://www.wise-cluster.com/innovation-by-design-services/business-model-innovation/> (2016)
- Wyatt, D. (2015). Most viewed YouTube videos of all time: from “Gangnam Style” to Katy Perry’s “Dark Horse”. *Independent*. Recuperado el 11 de octubre de 2016, de:
<http://www.independent.co.uk/arts-entertainment/music/features/most-viewed-youtube-videos-from-gangnam-style-to-wrecking-ball-9607483.html>
- Yang, J., & Leskovec, J. (2012). Defining and evaluating network communities based on ground-truth. En *Proceedings of 2012 IEEE International Conference on Data Mining (ICDM)*, 2012. Recuperado el 8 de agosto de 2016, de: <http://arxiv.org/abs/1205.6233>
- Zimmer, M. (2009). Renvois of the past, present and future: hyperlinks and the structuring of knowledge from the Encyclopédie to web 2.0. *New Media & Society*, 11(1-2), 95-113.
<http://doi.org/10.1177/1461444808099573>